

LETICIA FERNANDES RODRIGUES DA SILVA

**DESENVOLVIMENTO DE PÚBLICOS EM
PERSPECTIVA SOCIOMUSEOLÓGICA**

Orientadores: Prof^ª. Doutora Simone Flores Monteiro
Prof. Doutor Mário de Souza Chagas

Universidade Lusófona de Humanidades e Tecnologias

Faculdade de Ciências Sociais, Educação e Administração

Departamento de Museologia

Lisboa

2023

LETICIA FERNANDES RODRIGUES DA SILVA

DESENVOLVIMENTO DE PÚBLICOS EM PERSPECTIVA SOCIOMUSEOLÓGICA

Tese defendida em provas públicas para obtenção do Grau de Doutora em Museologia no curso de Doutoramento em Museologia conferido pela Universidade Lusófona de Humanidades e Tecnologias, no dia 24 de Fevereiro de 2023, com o Despacho Reitoral Nº 406/2022 de 29 de Novembro de 2022, com a seguinte composição de júri:

Presidente:

Prof. Doutor Mário Caneva Moutinho, Reitor da Universidade Lusófona de Humanidades e Tecnologias (ULHT);

Arguentes:

Prof.^a Doutora Maria Cristina Bruno, Universidade de São Paulo (USP);

Prof.^a Doutora Gabriela Figurelli, Universidade Lusófona de Humanidades e Tecnologias (ULHT);

Vogais:

Prof.^a Doutora Camila Moraes Wichers, Universidade Federal de Goiás (UFG);

Prof. Doutor Adel Igor Pausini, Universidade Lusófona de Humanidades e Tecnologias (ULHT);

Prof.^a Doutora Judite Santos Primo, Universidade Lusófona de Humanidades e Tecnologias (ULHT);

Orientadora:

Prof.^a Doutora Simone Flores Monteiro, Pontifícia Universidade Católica do Rio Grande do Sul (PUC-RS);

Universidade Lusófona de Humanidades e Tecnologias

Faculdade de Ciências Sociais, Educação e Administração

Departamento de Museologia

Lisboa

2023

AGRADECIMENTOS

Uma tese é uma jornada impossível de ser realizada sem a ajuda e a colaboração e presença de amigos e companheiros de estudos, de trabalho e de vida.

Assim, agradeço primeiramente à minha orientadora Simone Flores Monteiro e ao meu coorientador Mário de Souza Chagas pelo apoio ao longo desta caminhada, por sua hábil e dedicada leitura dessa tese e pelas contribuições valiosas sem as quais esse trabalho não teria sido possível.

Aos demais professores do curso de doutoramento que durante o IV CEAM que me inspiraram e abriram as janelas para um mundo inteiramente novo para mim, muito obrigada.

Agradeço especialmente, pelo apoio incansável sem o qual este sonho não poderia se realizar, ao corpo profissional do Departamento de Museologia da Universidade Lusófona: magnífico reitor Mário Moutinho, diretora Judite Primo e coordenadora Maristela Simão.

Aos profissionais dos museus analisados, agradeço imensamente por sua disponibilidade, gentileza e generosidade em ceder o seu tempo e permitir a realização dessa pesquisa: padre Mauro e Cleiton Gos, do Muquifu, Renata Motta, Marina Toledo, Marília Bonas e Maurício Rafael, do Museu da Língua Portuguesa, e à equipe do Museu da República: Ana Paula Zaquieu, Isabel Portella, Silvia Pinho e Adriana Barreira.

Igualmente, agradeço aos colegas de turma Flávia Lemos, Rodrigo Touse, Renato Carneiro Jr, Gleise Cruz e Júlio Chaves, pela união, apoio, ombro amigo e risadas que tornaram tudo mais leve e divertido.

Aos meus pais, agradeço pelos valores e princípios que me guiaram no caminho até aqui.

Ao meu companheiro Flávio Carvalhaes e à nossa cachorrinha Gro, cuja afetuosa e peluda companhia foi fundamental para manter a motivação em alta durante as longas horas de estudo.

Às companheiras de trabalho e de vida, Mariana Varzea, Carla Vidal e Beth Ponte, que entre projetos, trabalhos e reflexões, me inspiraram com seus exemplos, ideias e pontos de vista.

RESUMO

Este trabalho apresenta uma reflexão sobre a relação dos museus com o público enquanto um aspecto da gestão museológica, que foi ganhando importância ao longo do tempo. Várias transformações ocorreram desde que a abertura dos museus ao público foi amplamente difundida, no século XIX. Essas transformações resultaram em uma abordagem mais centrada no visitante, na qual o uso do conceito de Desenvolvimento de Públicos foi disseminado tanto na política cultural quanto nas práticas museais. No entanto, este conceito tem um significado bastante amplo e ambivalente e é frequentemente usado de forma acrítica. A dualidade e os dilemas em torno do conceito de Desenvolvimento de Públicos serão abordados a partir de uma perspectiva sociomuseológica em um estudo de caso de três museus brasileiros: Museu da República, Museu da Língua Portuguesa e Muquifu — Museu dos Quilombos e Favelas Urbanos.

Palavras-chave: Sociomuseologia; Desenvolvimento de Públicos; Muquifu — Museu dos Quilombos e Favelas Urbanos; Museu da Língua Portuguesa; Museu da República

ABSTRACT

This work presents a reflection about the relationship between museums and the public as a management aspect of these institutions that became increasingly prominent over time. Several transformations have occurred since museums open to the public has been widely diffused, in the 19th century. Those transformations have resulted in a more visitor-centred approach, in which the concept of Audience Development has become widespread, both in cultural policy and in museum practices. Nonetheless, the concept of Audience Development has quite a broad and ambivalent meaning and is often used in a noncritical way. The duality and the dilemmas surrounding the concept will be addressed from a sociomuseological perspective in a case study analysis of three Brazilian museums: Museu da República, Museu da Língua Portuguesa and Muquifu — Museu dos Quilombos e Favelas Urbanos.

Keywords: Sociomuseology; Audience Development; Muquifu — Museu dos Quilombos e Favelas Urbanos; Museu da Língua Portuguesa; Museu da República

ABREVIATURAS E SÍMBOLOS

ICOM - International Council of Museums (Conselho Internacional de Museus)

Unesco - United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization (Organização das Nações Unidas para a Educação, a Ciência e a Cultura)

MINOM - Movimento Internacional para uma Nova Museologia

covid-19 - coronavirus disease 2019 (doença por coronavírus 2019)

ICOM-CECA - International Council of Museums International Committee for Education and Cultural Action (Comitê para Educação e Ação Cultural do Conselho Internacional dos Museus)

IBGE - Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística

Fiocruz - Fundação Oswaldo Cruz

Iphan - Instituto do Patrimônio Histórico e Artístico Nacional

ENCE - Escola Nacional de Ciências Estatísticas

MAST - Museu de Astronomia e Ciências Afins

OMCC&T - Observatório de Museus e Centros de Ciência e Tecnologia

Nepam - Núcleo de Estudos de Público e Avaliação em Museus

ACE - Arts Council England (Conselho de Artes da Inglaterra)

Audiences NI - Audiences Northern Ireland (Audiências Irlanda do Norte)

SAC - Scottish Arts Council (Conselho de Artes Escocês)

ACW - Arts Council Wales (Conselho de Artes do País de Gales)

Cenart - Centro Nacional das Artes

MBA - Master in Business Administration

ABGC - Associação Brasileira de Gestão Cultural

LGBTQIAP+ - Lésbicas, Gays, Bissexuais, Transexuais, Queer, Intersexuais, Assexuados, Pansexuais e mais

FNC - Fundo Nacional da Cultura

Ficart - Fundo de Investimento Cultural e Artístico

PNM - Política Nacional de Museus

DEMU/Iphan - Departamento de Museus do Instituto do Patrimônio Histórico e Artístico Nacional

Ibram - Instituto Brasileiro de Museus

PNSM - Plano Nacional Setorial de Museus

PNEM – Política Nacional de Educação Museal

MG - Minas Gerais

SP - São Paulo

RJ - Rio de Janeiro

MLP - Museu da Língua Portuguesa

CRMLP - Centro de Referência do Museu da Língua Portuguesa

CPLP - Comunidade de Países de Língua Portuguesa

PPP - Parceria público-privada

OS - Organização Social

LGBT - Lésbicas, Gays, Bissexuais, Transexuais

SPHAN - Serviço do Patrimônio Histórico e Artístico Nacional

EJA - Educação de Jovens e Adultos

ÍNDICE GERAL

INTRODUÇÃO	12
CAPÍTULO 1. MUSEUS E SEUS PÚBLICOS	18
1.1 Primeira revolução: a formação do complexo expositivo e a profissionalização do campo museal	19
1.2 Museus a serviço da sociedade: a perspectiva social da Declaração de Santiago, da Nova Museologia e da Sociomuseologia	26
1.3 A revolução do mercado: <i>marketing</i> , gerenciamento empresarial, entretenimento e economia da experiência	36
1.4 Museu digital e patrimônio intangível	43
1.5 Museus e estudos de públicos	47
CAPÍTULO 2. O CONCEITO DE DESENVOLVIMENTO DE PÚBLICOS	57
2.1 Desenvolvimento de Públicos: imprecisão e ambiguidade	63
2.2 Desenvolvimento de Públicos e a questão do acesso	69
2.3 Desenvolvimento de Públicos e democratização da cultura.....	82
2.4 Desenvolvimento de Públicos e democracia cultural	86
2.5 Democratização da cultura e democracia cultural na política museal brasileira	89
CAPÍTULO 3. DESENVOLVIMENTO DE PÚBLICOS EM PERSPECTIVA SOCIOMUSEOLÓGICA	103
CAPÍTULO 4 - DESENVOLVIMENTO DE PÚBLICOS NO DISCURSO E PRÁTICA DE PROFISSIONAIS DE MUSEUS: UM ESTUDO DE CASO DE TRÊS MUSEUS BRASILEIROS.....	112
4.1 Museu dos Quilombos e Favelas Urbanos — Muquifu	115
4.2 Museu da Língua Portuguesa	129
4.3 Museu da República.....	146
CONCLUSÃO.....	158
BIBLIOGRAFIA	163
APÊNDICE	I

ÍNDICE DE QUADROS

Quadro 1 – Existência de relatórios ou compilação e dados sobre público de museus em países ibero-americanos	51
Quadro 2 – Panorama dos estudos de públicos de museus no Brasil	52
Quadro 3 – Resumo das categorias de Desenvolvimento de Públicos	70
Quadro 4 – Qual foi seu primeiro contato com museu?	80
Quadro 5 – Plano Nacional Setorial de Museus	100
Quadro 6 – Museus analisados no estudo de caso	114
Quadro 7 – Síntese do conceito gerador do Museu da Língua Portuguesa	133

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 – Nuvem de palavras: alguns sinônimos de ‘público’	12
Figura 2 – Estrutura conceitual da tese.....	14
Figura 3 – Panóptico idealizado por Bentham.....	24
Figura 4 – Progressão do valor econômico	41
Figura 5 – Proporção de respondentes da pesquisa que frequenta museus e centros culturais, por classe de renda e nível de escolaridade.	79

ÍNDICE DE FOTOGRAFIA/IMAGEM

Imagem 1 – Módulos expositivos do Muquifu: 1. ‘A Igreja das Santas Pretas’; 2. ‘Meu Reino sem Folia’; 3. ‘Doméstica, da Escravidão à Extinção: uma antologia do quartinho de empregada no Brasil’; 4. ‘Presente de Patroa’	120
Imagem 2 – Museu da Língua Portuguesa: 1. Saguão do Museu na Estação da Luz; 2. Módulo ‘Viagens da Língua’ (Exposição de Longa Duração, 2º pavimento); 3. Módulo ‘Língua Viva’ (Exposição de Longa Duração, 3º pavimento); 4. Exposição Temporária ‘Língua Solta’, 2021	131
Imagem 3 – Museu da República: 1. Jardins. 2. Interior do Palácio. 3. Visita mediada à exposição Res pública com a turma do IV CEAM. 4. Vacinação contra a covid-19.....	151

INTRODUÇÃO

A relação dos museus com seus públicos é, atualmente, um dos aspectos centrais de sua atuação, independentemente de sua tipologia — mas nem sempre foi assim. Essa relação passou por várias transformações desde que a abertura dos museus ao público foi amplamente difundida, no século XIX. As mudanças nessa relação derivaram da difusão dos métodos científicos e da profissionalização do setor museal desde o século XIX; das críticas pós-modernas e da ascensão dos movimentos sociais na década de 1960, com a emergência da Nova Museologia e posteriormente da Museologia Social a partir da década de 1970; e do mercado e neoliberalismo econômico desde a década de 1980.

Nesse sentido, até mesmo a definição de público de museu foi se modificando, passando a incluir novos agentes, novas formas de relação entre pessoas e instituições, ampliando as categorias consideradas e reconhecendo a diversidade de segmentos que compõem os públicos, assim no plural. Audiência, visitantes, frequentadores, usuários, beneficiários, participantes, atores sociais — são muitas as nomenclaturas para designar aqueles que usam e visitam os museus. De acordo com Lourenço (2014):

“As novas formas de pensar as audiências procuram traduzir o caráter da relação entre museus e públicos, que se quer dinâmica, através da implementação de estratégias pedagógicas e comunicacionais diversificadas, reconhecendo a multiplicidade de características sociais existentes atualmente, bem como atendendo às atitudes culturais dos diversos públicos”. (p. 3)



Figura 1 – Nuvem de palavras: alguns sinônimos de ‘público’

Fonte: Elaboração própria.

A Sociomuseologia inegavelmente contribuiu para mudar o conceito de público de museu ao voltar seu olhar mais para os processos museológicos do que para os produtos, ao

prestar mais atenção não só nos visitantes, mas às comunidades locais, atuando ancorada nos territórios. Para esse campo, a categoria de visitante não é o cerne das ações, mas sim o envolvimento direto da comunidade com o fazer museológico. Moreira (2020), ao analisar o contexto dos museus locais, corrobora a afirmação sobre o alargamento do conceito de público, contemplando aqueles que, mesmo não o frequentando, valorizam sua existência, sendo beneficiários diretos e indiretos de sua promoção do desenvolvimento local:

“o conceito de público passa a incorporar aqueles que utilizam o museu ou, sobretudo no caso dos novos museus, que se utilizam do museu, independentemente da forma que essa utilização assuma. Ou seja, o conceito de público passa a repousar na ideia central de utilizador.” (Moreira, 2020, p. 494)

Não podemos deixar de considerar ainda que a palavra público tem outros significados: o de pertencente ao povo, de amplo e livre acesso, de responsabilidade do Estado.

Assim, a amplitude que se atribui à categoria público tem rebatimento no conceito de Desenvolvimento de Públicos, que compreende práticas de natureza distintas e com diferentes significados dentro da gestão museológica.

Frente aos diversos entendimentos existentes sobre o conceito de público, o de Desenvolvimento de Públicos também é compreendido de diferentes maneiras no setor museológico, sendo muitas vezes utilizado sem maior reflexão sobre ao que de fato se refere. O próprio conceito de desenvolvimento também é disputado por diferentes correntes de pensamento, em várias áreas do conhecimento, como a Economia, a Sociologia, a Psicologia, a Biologia e a Ecologia. Neste caso, interessa a este trabalho investigar como profissionais de museus brasileiros entendem e aplicam a acepção da expressão Desenvolvimento de Públicos no contexto da gestão museológica.

Na Museologia, a adoção do termo Desenvolvimento de Públicos surge como resposta às diversas transformações societárias que levaram os museus a adotar novas práticas centradas na atração de um número maior de visitantes. O conceito difundiu-se tanto na política cultural quanto nas práticas museológicas, porém com significados ambivalentes.

Segundo Kawashima (2000) e Hadley (2021), que realizaram pesquisas sobre o Desenvolvimento de Públicos no Reino Unido, o conceito frequentemente aparece com um duplo sentido: ora ligado a ações de democratização da cultura, ora à ideia de democracia cultural. Quando atrelado à primeira noção, refere-se a ações no âmbito do marketing cultural, na formação das preferências culturais e na inclusão no consumo cultural; quando conectado à

segunda, compreende ações no âmbito da educação museal, da pluralização da produção cultural e da garantia dos direitos culturais.



Figura 2 – Estrutura conceitual da tese

Fonte: Elaboração própria.

A principal hipótese utilizada neste trabalho busca identificar se a dualidade conceitual do termo Desenvolvimento de Públicos, apontada por Kawashima (2000) e Hadley (2021), também se verifica na realidade dos museus brasileiros nele analisados. Ao buscar uma definição de Desenvolvimento de Públicos na perspectiva da Sociomuseologia, o enfoque desta tese se dá sobre as ações atreladas à noção de democracia cultural, não sobre as de divulgação, comunicação e marketing cultural. Ao adotar uma perspectiva sociomuseológica, afirma-se que pensar Desenvolvimento de Públicos circunscrito a ações de marketing é atribuir-lhe um arco de ação limitado em relação à inclusão: os museus podem ir além da inclusão de minorias nos seus espaços, ao tomar para si a vocação e a capacidade de contribuir para a inclusão delas na sociedade, que é um dos princípios basilares da Sociomuseologia (Assunção, 2013).

Para investigar como o conceito de Desenvolvimento de Públicos é entendido por profissionais de museus brasileiros, a abordagem metodológica escolhida foi o estudo de caso, baseado em entrevistas semiestruturadas com profissionais de três museus de tipologias diferentes, na observação dos visitantes e na vivência nos espaços desses museus.

Foram realizadas entrevistas com trabalhadores dos três museus, com o objetivo de analisar o discurso profissional e a identificação das práticas conduzidas sob o abrangente conceito Desenvolvimento de Públicos. As perguntas foram criadas com o objetivo de investigar se a imprecisão conceitual do termo é percebida entre eles e como esses profissionais

identificam práticas de Desenvolvimento de Públicos sob a perspectiva da Sociomuseologia, a partir de seu legado conceitual presente na política museológica brasileira.

Além de realizar uma reflexão acerca dos diferentes entendimentos existentes sobre o termo Desenvolvimento de Públicos, este trabalho também busca analisar as práticas nessas instituições, investigando sua relação com a teoria (sócio)museológica, que é objeto de estudo relevante para a Sociomuseologia. Assim, esta tese se integra à linha de investigação Sociomuseologia, Patrimônio e Desenvolvimento Cultural.

O objeto de estudo desta tese são as ações de Desenvolvimento de Públicos sob a perspectiva sociomuseológica. A investigação sobre o tema foi realizada por meio do estudo de caso de três museus brasileiros de diferentes tipologias e modelos de gestão:

- o Museu da República é um museu histórico de gestão pública federal, cuja sede é um palacete que já foi residência oficial do presidente da república, localizado no bairro do Catete, na cidade do Rio de Janeiro;
- o Museu da Língua Portuguesa é um museu estadual localizado em São Paulo capital, gerido por uma parceria público-privada operacionalizada por meio de concessão a uma organização social de direito privado. Fica na Estação ferroviária da Luz, um dos mais importantes pontos de fluxo da maior cidade da América do Sul;
- O Muquifu — Museu dos Quilombos e Favelas Urbanos é um museu comunitário, mantido por membros da arquidiocese católica em colaboração direta com a comunidade da Vila Estrela, uma favela no Bairro Santo Antônio, que fica na região central de Belo Horizonte, capital de Minas Gerais.

A aplicação da metodologia de estudo de caso, ao analisar museus de três tipologias diferentes, teve por intuito captar diferenças no entendimento e na prática de Desenvolvimento de Públicos nessas instituições. Como cada um desses museus mobiliza diferentes agentes, obtém financiamento de maneiras distintas e atende diferentes segmentos de públicos, as perguntas realizadas buscam compreender se e como essas diferenças em aspectos da gestão museológica se refletem nas ações de Desenvolvimento de Públicos.

O objetivo geral da pesquisa é investigar como profissionais de museus brasileiros interpretam e identificam o conceito de Desenvolvimento de Públicos e em que medida o praticam a partir de princípios da Sociomuseologia.

Os objetivos específicos podem ser descritos a partir das seguintes perguntas:

- Como a relação entre museus e públicos é compreendida sob o ponto de vista da Sociomuseologia?
- Que diferentes significados coexistem sobre o conceito de Desenvolvimento de Públicos e como este pode ser considerado sob a perspectiva do pensamento sociomuseológico?
- Como profissionais de museus compreendem o Desenvolvimento de Públicos?
- As diferentes tipologias e arranjos organizacionais influenciam como museus praticam ações de Desenvolvimento de Públicos?

Foram usadas como referências teóricas as obras de Chagas, Varine-Bohan, Bruno, Moutinho, Santos, Assunção, Primo e demais autores presentes na bibliografia, além de documentos e relatórios produzidos pelos museus analisados e as entrevistas realizadas com profissionais que atuam nas instituições analisadas.

O capítulo 1 aborda a relação dos museus com os públicos, traz um histórico de como o museu, na qualidade de instituição aberta ao coletivo, atribuiu diferentes entendimentos sobre quem era considerado “público” e como o conceito de que forma o museu deveria servir à sociedade foi mudando ao longo do tempo.

No capítulo 2, o foco é o conceito de Desenvolvimento de Públicos e na coexistência de diferentes entendimentos sobre o tópico, que tanto é entendido do ponto de vista da democratização e ampliação do acesso à cultura, quanto do da democracia cultural e da garantia de direitos culturais. Assim, pretende-se posicionar essas duas vertentes em relação à perspectiva da Sociomuseologia. A última seção desse capítulo versa sobre como os conceitos de ‘democratização da cultura’ e ‘democracia cultural’ estão presentes na Política Museal Brasileira no período recente, a partir da Constituição Federal de 1988.

No capítulo 3 esta é a pergunta a ser respondida: é possível conceber ações de Desenvolvimento de Públicos de acordo com os pressupostos e princípios da Sociomuseologia? Para respondê-la, primeiramente é apresentada uma visão da teoria sociomuseológica em que são analisadas práticas museológicas alinhadas com a visão de que os museus podem ser ferramentas à serviço da sociedade, empregando os saberes e fazeres museológicas para construir processos educativos e reflexivos que contribuem para a inclusão e o desenvolvimento social.

No capítulo 4 são apresentados detalhes da metodologia empregada, baseada em estudo de casos e entrevistas, com o objetivo de entender como o Desenvolvimento de Públicos é tratado no discurso dos profissionais de museus. São analisadas as entrevistas realizadas com profissionais dos três museus pesquisados. Nessas entrevistas, buscou-se investigar se, no

campo profissional brasileiro, verifica-se a polarização entre duas visões sobre o conceito de Desenvolvimento de Públicos, conforme apontado por autores que pesquisaram o tema no Reino Unido e em países latino-americanos. A análise das ações empreendidas pelos museus analisados tem por intuito situar suas práticas museológicas no âmbito do Desenvolvimento de Públicos, seu alcance e suas limitações e como essas práticas podem ser compreendidas a partir da perspectiva sociomuseológica.

O trabalho termina com a conclusão, que objetiva a busca de uma definição de Desenvolvimento de Públicos na perspectiva sociomuseológica.

CAPÍTULO 1. MUSEUS E SEUS PÚBLICOS

“A relação do museu com seus públicos é uma revolução em curso.” (Weil, 1997)

O primeiro museu aberto ao público de que se tem registro é o Museu Ashmolean, na Universidade de Oxford, no Reino Unido, em 1683 (Abt, 2006). Apesar desse exemplo, o acesso às coleções até meados do século XVIII era, geralmente, restrito à nobreza, e foi por influência da Revolução Francesa (1792) que os acervos passaram a ser abertos ao público em geral.

Porém, foi a partir da efervescência cultural das décadas de 1960 e 1970 que surgiram questionamentos mais contundentes sobre a quem se destinavam os museus, levando a significativas transformações na relação entre o museu e a sociedade e na ampliação do conceito de públicos (Chagas & Gouveia, 2014).

De instrumento de exibição de poder, autoridade educacional, experiência e entretenimento a espaço social de trocas e diálogo, foram várias as influências que moldaram o relacionamento dos museus com o público. Segundo Duarte Cândido (2018), a existência de diversas tendências e tensões moldaram o museu ao longo de sua trajetória, das quais se destacam quatro mais relevantes para os fins deste trabalho.

As duas primeiras são revoluções descritas por Mensch (1992) em sua tese de doutorado:

1. A primeira revolução museológica, de fins do século XIX, relacionada à profissionalização do campo da Museologia, acompanhada do desenvolvimento do complexo expositivo, descrito por Bennett (2018); e
2. O reconhecimento da função social dos museus e seu papel educativo, relacionada ao surgimento da Nova Museologia e Sociomuseologia nos anos 1970;

As outras duas tendências são provenientes da análise de Bergeron¹:

3. A revolução neoliberal dos anos 1990, que trouxe para os museus conceitos próprios do gerenciamento empresarial e da mercantilização da cultura, com práticas próximas à indústria do entretenimento;

¹ Bergeron, Y. (2016). Musées et muséologie: entre cryogénisation, ruptures et transformations. Nouvelles tendances de la muséologie, 229-246. In M. M. Duarte Cândido. (2018). Gestão de museus: O museu do século XXI. In S. E. Vilela (Org.). *O museu e seus saberes* (pp. 10-19). Goiânia: SEE Goiás.

4. A revolução digital e a ampliação do conceito de patrimônio, com o reconhecimento de sua dimensão intangível e a necessidade de proteção da diversidade cultural.

A existência de diferentes tendências e o surgimento de novos paradigmas não resultam em uma trajetória unificada dos museus, em que o surgimento de uma nova forma resulta na extinção da anterior. A expressão museológica, por ser ao mesmo tempo teoria e prática, derivada da criatividade humana e alvo de disputa das instâncias de poder, resulta em manifestações múltiplas e diversas, refletindo as diferentes correlações de forças atuantes em cada contexto. Dessa forma, a coexistência de diferentes paradigmas é uma de suas características, bem como a existência de práticas de diferentes naturezas circulando dentro de uma só instituição.

Assim, o intuito deste capítulo é apresentar as diferentes tendências que coexistem nos museus e resultam nos diferentes tipos de relação que estes mantêm com os públicos.

1.1 Primeira revolução: a formação do complexo expositivo e a profissionalização do campo museal

O museu, na forma como o conhecemos, deriva, em grande parte, de coleções privadas ligadas à realeza, aos monastérios e às universidades. Foi por influência da Revolução Francesa, em 1792, que as instituições detentoras de coleções, como arquivos, bibliotecas e museus, passaram a ser definidas de maneira mais generalizada como públicas e abertas ao público (Chagas, 2002), porém foi apenas no fim do século XVIII e início do XIX que a abertura destas ao público se consolidou (Bennett, 2013).

Até meados do século XVIII, o modelo prevalente de acesso às coleções de objetos — presentes nos gabinetes de curiosidade (*wunderkammers*) e instituições reais, como bibliotecas e arquivos — era bastante exclusivo, restrito à nobreza, aos seus apoiadores imediatos e aos cortesãos (Turner²). Nesse período pós-renascentista, a finalidade das práticas de colecionismo e exposição de objetos era a demonstração de poder do soberano. Conforme descrito nas

² Turner, G. (1985). The cabinet of experimental philosophy. In Impey, O. R. & MacGregor, A. *The Origins of Museums: The Cabinet of Curiosities in Sixteenth- and Seventeenth-Century Europe*. (1st ed., pp. 214-222). Oxford: Clarendon Press in Bennett, T. (2013). *The birth of the museum: History, theory, politics*. Londres: Routledge.

palavras de Turner³, “é parte do exercício e da manutenção do poder de qualquer líder garantir que sua imagem seja constantemente visível pelas pessoas que contam.”⁴ (Bennett, 2013, p. 26, tradução nossa). Esse paradigma museológico, cujas principais finalidades eram a acumulação de conhecimento e a demonstração do poder aristocrático, caracteriza-se pela propriedade privada dos objetos e pelo acesso restrito (Bennett, 2018).

Chagas afirma, em *Memória e Poder* (2002), que foi após a Revolução Francesa que os museus se tornaram “instituições públicas e abertas ao público” (Chagas, 2002, p. 50). Porém, mesmo tendo sido criados sob este discurso, isto não significava que era permitido o acesso irrestrito de qualquer pessoa, nem que a “hierarquização das possibilidades de fruição dos bens musealizados” havia sido abandonada (Chagas, 2002, p. 52). Mesmo sob o discurso revolucionário que tornou essas instituições públicas e abertas aos públicos, na prática seu acesso continuou restrito.

Se antes da Revolução Francesa o acesso aos museus era restrito à nobreza, no período pós-revolucionário, os museus, as bibliotecas e as galerias foram apropriados pelas classes burguesas esclarecidas e elites culturais, tornando-se um instrumento de distinção entre estas e as classes populares⁵. Novos museus foram criados próximos às sociedades científicas e filosóficas, instituições que compunham a esfera pública burguesa (Bennett, 2013). Desde então, os museus enfrentam o dilema de serem teoricamente instituições abertas ao público, mas que, na prática, funciona(va)m como instituições exclusivas e excludentes.

Sobre as instituições criadas no Brasil na primeira metade do século XIX, Chagas questiona a quem se destinam em um país onde grande parte da população é analfabeta e sequer constitui-se de homens livres:

“Entre as instituições criadas no Brasil em decorrência direta da presença da família real, destacam-se o Horto Real de Aclimação (1808), a Biblioteca Real (1810), a Academia Real de Ciências, Artes e Ofícios (1816) e o Museu Real

³ Turner, G. (1985). The cabinet of experimental philosophy. In Impey, O. R. & MacGregor, A. *The Origins of Museums: The Cabinet of Curiosities in Sixteenth- and Seventeenth-Century Europe* (1st ed., pp. 214-222). Oxford: Clarendon Press in Bennett, T. (2013). *The birth of the museum: History, theory, politics*. Londres: Routledge.

⁴ Trecho original: “*part of the exercise and maintenance of any leader's power to ensure that his image is constantly before the people who count.*”

⁵ Aqui entendemos que classe social se refere a um grupo de indivíduos que possui o mesmo *status* socioeconômico, definido não apenas por seu nível de renda, escolaridade e ocupação, mas também pela sua posição social e cultural na sociedade. (Britannica, The Editors of Encyclopaedia, s/d) *Status* social, por sua vez, é entendido como algo “atribuído a indivíduos ao nascer, sem referência a qualquer habilidade inata, ou alcançada, exigindo qualidades especiais e adquiridas através de competição e esforço individual. A atribuição de *status* é geralmente baseada no sexo, idade, raça, relações familiares ou nascimento, enquanto o *status* alcançado pode ser atribuído com base na educação, ocupação, estado civil, realizações, ou outros fatores.” (Britannica, The Editors of Encyclopaedia, s/d)

(1818). O aparecimento dessas instituições vem acompanhado de muitas perguntas. Por exemplo, a quem se destina o Museu Real num país onde multiplicam-se os analfabetos, cujas memórias não estão gravadas em livros ou obras de arte e sim em seus corpos e nas práticas sociais quotidianas?” (Chagas, 2002, p. 58)

Na segunda metade do século XIX, houve uma mudança no entendimento das funções do Estado, que deveria controlar e influenciar o comportamento das classes mais baixas, promovendo o contato destas com a alta cultura, de maneira que, ao frequentarem bibliotecas, museus, salas de leitura e galerias, seriam expostas ao comportamento das classes altas, o que se constituiria em oportunidade de aprimorar-se, aprendendo como se comportar de forma apropriada e civilizada por meio da imitação (Bennett, 2013). Essa nova função, educacional e civilizatória, passou a justificar a ampliação do acesso público aos museus e influenciou o surgimento de mudanças em seus propósitos e práticas. A partir de então, passou-se a permitir a presença de pessoas das classes trabalhadoras nos museus, que se constituíram como diversão considerada edificante e refinada (Weil, 1997), uma alternativa aos bares e às tavernas, mas não sem impor regras excludentes:

“O museu visou explicitamente o corpo popular como um objeto de reforma, fazendo-o através de uma variedade de rotinas e tecnologias que requerem uma mudança nas normas de comportamento corporal. Isto foi conseguido, mais obviamente, pela proscrição direta daquelas formas de comportamento associadas aos locais de reunião popular, por exemplo, por regras que proíbem comer e beber, proibindo o toque do exposto e, com bastante frequência, declarando — ou pelo menos aconselhando — como se vestir e como não se vestir. Desta forma, embora formalmente livre e aberto, o museu efetuou seu próprio padrão de discriminações e exclusões informais.”⁶ (Bennett, 2013, p. 100, tradução nossa)

Tony Bennet, no livro *Museums, Power, Knowledge*, analisa como o pensamento de Michel Foucault sobre as relações entre saber e poder vem sendo debatido no âmbito da Museologia, crítica que posteriormente se tornou uma das principais referências que levaram ao questionamento do modelo de museu prevalente desde a segunda metade do século XIX até

⁶ Trecho original: “*The museum, that is to say, explicitly targeted the popular body as an object for reform, doing so through a variety of routines and technologies requiring a shift in the norms of bodily comportment. This was accomplished, most obviously, by the direct proscription of those forms of behaviour associated with places of popular assembly by, for example, rules forbidding eating and drinking, outlawing the touching of exhibits and, quite frequently, stating or at least advising - what should be worn and what should not. In this way, while formally free and open, the museum effected its own pattern of informal discriminations and exclusions.*”

a primeira metade do XX. Para tanto, Bennett mobiliza o conceito de complexo expositivo para mostrar como os museus passaram a atuar nessa função disciplinadora e civilizatória, servindo às estruturas de poder constituídas e contribuindo para a construção de “regimes de verdades”, ao ordenar objetos e textos, utilizando conceitos como progresso, civilização e estética (Bennett, 2018, p. 1).

Chagas (2002), também tomando o pensamento de Foucault como referência, destaca quatro características básicas desse paradigma museológico, que revelam o uso do museu como dispositivo de poder disciplinar: a organização do espaço, o controle do tempo, a vigilância e a segurança do patrimônio e a produção do conhecimento.

Ao deixar de ter como sua principal finalidade a demonstração direta do poder, como fora antes da Revolução Francesa, e adquirir uma função educadora, o fazer museológico também se modificou e a profissionalização desse campo foi progressivamente se fortalecendo. Passaram a ser desenvolvidas técnicas de conservar e expor objetos com o objetivo de otimizar a aplicação (museografia) das disciplinas que eram as bases das coleções (História da Arte, História Natural, Antropologia, etc.).

Esse novo entendimento acerca do fazer museológico se refletiu em mudanças na estrutura organizacional dos museus, onde a figura do curador especialista em um assunto era a responsável pelas atividades museológicas relacionadas às coleções (pesquisa, conservação, expografia, educação) sob o assunto que é sua especialidade (Mensch, 2004). Foram criados manuais, cursos e periódicos especializados que tratam das técnicas de Museologia. Datam da mesma época avanços em outros campos do conhecimento que introduziram novas práticas nos museus, já caracterizando o fazer museológico em uma perspectiva interdisciplinar:

- Carl Linnaeus criou a taxonomia;
- Foram criadas as regras para arquivo de registros históricos;
- Novas instituições, como zoológicos, sociedades históricas e de ciências, jardins botânicos, observatórios, bibliotecas e arquivos são criadas para debater tópicos científicos, colecionar, pesquisar e classificar elementos de fauna, flora e minerais e atribuir-lhes valor e escala evolutiva.

Nesse período (o último quarto do século XIX), as técnicas expositivas deixam de enfatizar a raridade e originalidade dos exemplares expostos para buscar a representatividade de categorias; a lógica dos gabinetes de curiosidades deu lugar à racionalidade científica, e as instituições passam a agrupar, classificar e ordenar os elementos expostos para apresentar uma

narrativa evolucionista histórica unificadora do progresso do Homem, de primitivo a civilizado (Bennett, 2013).

Essas novas formas de expor, organizadas cronologicamente em etapas lineares de evolução, resultaram também em mudanças na dinâmica da visita ao museu, que passou a seguir um itinerário, pelo qual os visitantes deveriam se locomover de maneira a ver o exposto de forma sequencial, reforçando a simbologia de que o mundo civilizado está sujeito a um desenvolvimento progressivo (Bennett, 2013, p. 46).

Sob a perspectiva do complexo expositivo trabalhada por Bennett (2013), o museu serve ao poder constituído tanto por meio sua presença arquitetônica, ao encravar edifícios monumentais no espaço público das cidades, materializando assim a presença do poder estatal às vistas de todos, como por meio do regramento do uso de seu espaço interno, segregando suas áreas internas de acordo com sua relação com o saber: nos espaços onde este é produzido, o acesso é vedado ao público, onde é oferecido, o acesso é permitido, porém sob constante vigilância, destinado ao engajamento passivo e disciplinado.

Assim, o museu constitui-se como um instrumento disciplinador, cujos espaços são visitados para ver e para ser visto, de forma que os próprios visitantes possam regular e vigiar o comportamento uns dos outros. Arquitetonicamente, diversos museus foram concebidos (e permanecem nesta configuração até hoje) tendo por base uma tecnologia de visão que absorveu princípios de outro dispositivo de poder, o panóptico, idealizado por Jeremy Bentham no final do século XVIII. No panóptico, o espaço é pensado para que os vigias, localizados ao centro, vigiem todos os espaços ao redor; nos museus, esse princípio se faz presente de forma que todos sejam ao mesmo tempo vigias e vigiados, capazes de vigiar-se mutualmente, garantindo o cumprimento das normas de conduta adequadas (Bennett, 2013).

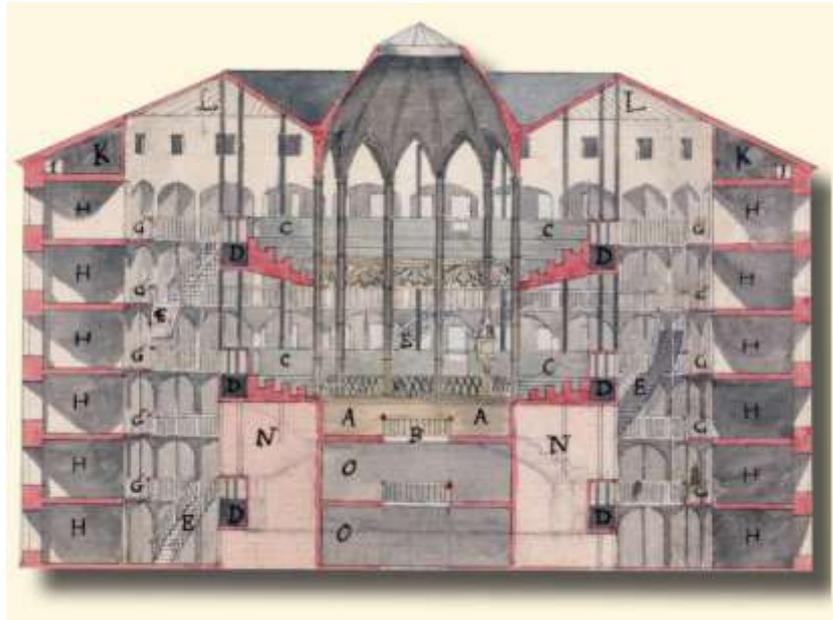


Figura 3 – Panóptico idealizado por Bentham

Fonte: Reproduzido de “UCL Library Services” (University College London, 2010)

Também exerceram influência na abertura dos museus ao público em geral as grandes feiras mundiais e exposições universais, eventos realizados nas principais capitais do mundo que tiveram seu apogeu no século XIX, mas continuaram a ser realizadas no século XX e já tinham na capacidade de atração de milhões de visitantes a medida de seu sucesso: a exposição universal de Paris (1889) recebeu 32 milhões de visitantes e a de Chicago (1893), 27,5 milhões.

Nessas grandes exposições, eram apresentados, além de construções monumentais — como a Torre Eiffel, criada para a Grande Exposição de Paris —, maquinários industriais e processos de manufatura que exaltavam a contribuição dos trabalhadores para o progresso das nações (Bennett, 2018). Segundo Rydell, as feiras mundiais utilizavam o poder expositivo para convencer o grande público de que a ciência e a inovação tecnológica eram essenciais ao progresso das nações, com o objetivo de “disciplinar mentes e corpos por meio de performances ritualísticas do nacionalismo” (Rydell, 2006, p. 142).

Posteriormente, as exposições passaram a incorporar áreas antropológicas com o objetivo de divulgar amplamente a importância da expansão colonial para o progresso nacional e justificar a exploração dos seres humanos e das riquezas presentes nesses territórios com base em argumentos racializados de que se tratavam de povos atrasados e selvagens. Foram trazidas pessoas oriundas das colônias para reencenar uma visão estereotipada de seus modos de vida em recriações de “aldeias nativas”, também conhecidas como zoológicos humanos, construídas com o propósito de exibir uma visão científica hierarquizada de raças e nações, que ordenavam as diferentes culturas em uma escala de primitivo a civilizado (Bennett, 2018, p. 47). Estas

exposições de seres humanos foram realizadas em diversas metrópoles, principalmente no norte global, de 1870 a 1958, tendo recebido um público estimado de 1,5 bilhão de visitantes (Royal Museum for Central Africa, 2022), o que certamente contribuiu para a disseminação de visões negativas e preconceituosas sobre povos não europeus, amparadas por teorias científicas racistas, e que foram posteriormente reproduzidas em vários museus etnográficos.

No Brasil, a importação dessas teorias evolucionárias embasava interpretações sobre a formação do país que o consideravam atrasado em relação aos europeus, por conta de sua inferioridade racial, o que foi usado para justificar ideologicamente políticas imigratórias que contribuíam para o branqueamento da população brasileira (Santos, 1996). Os discursos que foram usados pelas elites brasileiras para justificar o fomento à imigração de europeus após a abolição da escravidão, entre eles a injúria de que os negros seriam preguiçosos e desprovidos de conhecimentos e habilidades profissionais, na verdade escondiam o desejo eugenista de branquear a população (Rogerio, 2022a).

Ao investigar a relação entre as teorias antropológicas e os museus e como estas, ao investigarem os objetos materiais como forma de entender e classificar “o outro”, serviram de modelo para uma museografia etnocêntrica, principalmente a partir do século XIX, Gonçalves aponta que:

“Objetos retirados dos contextos os mais diversos, dos mais distantes pontos do planeta, eram reclassificados com a função de servir como indicadores dos estágios de evolução pelos quais supostamente passaria a humanidade como um todo. Uma máscara ritual da Melanésia poderia ser colocada lado a lado com uma outra de origem africana. Uma vez identificadas e descritas a sua composição material e a sua forma estética, uma delas poderia ser classificada como a que apresentava maior complexidade e pressupondo uma tecnologia mais avançada do que a outra. Assim sendo, indicariam estágios hierarquicamente diferenciados de evolução entre as sociedades de onde vieram. Ou poderiam ser classificadas como indicadores de um mesmo nível de complexidade e de evolução tecnológica, o que indicaria a posição similar das sociedades que as produziram na grande escala da evolução sociocultural da humanidade.” (Gonçalves, 2007, pp. 16-17)

As práticas das exposições universais e as teorias evolucionárias antropológicas se tornaram tendências no modo de organizar os museus, com o objetivo de cumprir três funções básicas: “educar o indivíduo, estimular o seu senso estético e afirmar o nacional” (Chagas, 2002, p. 51). Esses propósitos prevaleceram desde o início do século XIX até a primeira metade

do século XX: os museus eram instituições de caráter disciplinador, criadas para refinar o gosto das classes baixas através do contato com a elite burguesa.

Assim, os museus de arte determinavam o que era esteticamente apurado e poderia ser considerado arte; os etnográficos e de história natural tinham por objetivo ensinar os conceitos dominantes à época quanto ao progresso tecnológico, à ordem e ao processo civilizatório, ordenando objetos e *naturalia* de acordo com critérios evolutivos e hierarquizantes; e os de História tinham a intenção de celebrar as grandes narrativas nacionais, a versão dos vencedores das batalhas e guerras militares, a “verdade oficial” determinada pelo Estado. Esse paradigma representa o museu-templo do saber e do poder — onde são expostas as grandes verdades, nacionais e universais —, que exige de seus visitantes silêncio e decoro, para que possam ter a oportunidade de frequentar esses espaços com o objetivo de absorver conhecimento e aprender a ser civilizado.

1.2 Museus a serviço da sociedade: a perspectiva social da Declaração de Santiago, da Nova Museologia e da Sociomuseologia

A ideia iluminista de neutralidade científica, que é um dos pilares que sustenta o museu-templo — em que estas instituições representariam a ciência pura, sem ideologias —, foi dominante durante todo o século XIX até a primeira metade do XX. Foi a partir da década de 1960, com o fortalecimento dos movimentos sociais pelos direitos civis, do anticolonialismo, dos movimentos negro, feminista e indígena, entre outros, que questionamentos sobre essa noção de neutralidade ganharam força, problematizando o papel dos museus, suas narrativas, as formas de expor e comunicar e para quem aqueles objetos estavam sendo exibidos (Chagas *et al.*, 2018; Chagas & Gouveia, 2014; Hall, 1999; Hein, 2011).

Uma das críticas mais relevantes à atuação dos museus surgidas nesse período foi resultante da investigação realizada por Pierre Bourdieu e Alain Durbel sobre as audiências nos museus de arte na Europa publicada em 1966,⁷ uma das obras mais relevantes sobre o acesso do público a museus. O trabalho conclui que, apesar de os museus serem, em tese, instituições abertas ao público de forma irrestrita, sua audiência, na prática, se restringia às elites. A partir dos resultados dessa pesquisa, Bourdieu desenvolveu o conceito de capital cultural, cuja

⁷ Bourdieu *et al.* (2007).

ausência se constituiria em uma barreira invisível que impediria o livre acesso, de fato, aos museus. O sintoma dessa barreira seria a falta de interesse das pessoas pelos museus, causada pela ausência de habilidades e conhecimentos necessários para entender e apreciar a oferta cultural existente, e justificaria a intervenção governamental, via política cultural, com o objetivo de ampliar o acesso dos grupos sub-representados, dando origem às primeiras atividades que poderiam ser consideradas como ações no âmbito do Desenvolvimento de Públicos.

A crítica aos museus apontada pelo pensamento pós-moderno também trouxe elementos que questionavam o *status quo* das instituições ao atacar a ideia de neutralidade científica e expor a existência de hierarquias e relações de poder ocultas, revelando que toda decisão tomada dentro do museu tem uma ideologia, um viés, e que “os objetos não falam por si” (Weil, 1997, p. 270). Ao jogar luz sobre pressupostos implícitos contidos na narrativa histórica apresentada como “oficial”, “escovando a História à contrapelo”⁸ (Benjamin *et al.*, 1986, p. 257, tradução nossa), a crítica pós-moderna revelou as estruturas de poder subjacentes à cultura ‘profissional’ e ‘institucionalizada’.

De acordo com Chagas & Gouveia (2014), outra influência determinante para a transformação do pensamento museológico naquele momento foi a crítica trazida por Varine-Bohan, que, por sua vez, fora influenciado pela Pedagogia da Libertação, de Paulo Freire. Varine-Bohan apontou abertamente as raízes coloniais dos museus tradicionais e foi uma das primeiras vozes da Museologia europeia a se dedicar à investigação de experiências museológicas que buscavam romper com as práticas tradicionais, apropriando-se dos processos museológicos para a criação espontânea de novos tipos de museu, construídos coletivamente (Varine-Bohan, 1979).

Naquele momento, a América Latina se encontrava em um momento político turbulento, com diversas ditaduras ativas, que oprimiam diversos grupos sociais, censurando sua livre expressão, o que resultava em diversos problemas sociais, que, somados aos graves problemas de ordem econômica, impactavam sobremaneira as populações, ocasionando severos processos de exclusão e extermínio de grupos marginalizados, o que levou à criação, por parte desses grupos excluídos, de movimentos sociais com a finalidade de resistir e lutar por seus direitos. Foi a partir desse contexto cultural que foi realizada a Mesa-Redonda do ICOM [International Council of Museums] em Santiago do Chile, em 1972 (Primo & Moutinho, 2020), considerada o grande marco de constituição do pensamento sociomuseológico.

⁸ Trecho original: “*brushing History against the grain*”.

O enunciado do encontro era “Mesa-Redonda sobre o Desenvolvimento e o Papel dos Museus no Mundo Contemporâneo”. E os temas de debate escolhidos foram:

1. “Os museus e o desenvolvimento cultural em áreas rurais e o desenvolvimento agrícola;
2. Os museus e o desenvolvimento científico e tecnológico;
3. Os museus e os problemas sociais e culturais; e
4. Os museus e a educação permanente.” (Santos, Trampe & Nascimento Junior, 2012, p. 109)

Os temas escolhidos estavam alinhados aos agudos problemas existentes na América Latina: sua condição de subdesenvolvimento, o empobrecimento e abandono das áreas rurais e a urbanização acelerada, a degradação ambiental derivada de uma visão de progresso econômico, científico e tecnológico que resultava em grave crise econômica e social caracterizada por desemprego, pobreza e exclusão.

Segundo Teruggi, Chefe da Divisão de Mineralogia e Petrologia do Museu de la Plata, na Argentina, que estava presente na reunião (apesar de ter escolhido não assinar as recomendações finais), a escolha desses temas tinha por objetivo reconhecer que os museus latino-americanos, como instituições educacionais, culturais e científicas, pouco contribuíam para a situação das populações desprivilegiadas e não estavam cumprindo sua missão social de integrar os cidadãos ao seu ambiente natural e humano (Teruggi, 1973).

No Brasil, o distanciamento dos museus de ciências da população em geral era similar. O Museu Nacional (criado como Museu Real) foi instituído para atender uma pequena elite local ilustrada e pesquisadores e estudiosos estrangeiros, já que grande parte da população era pouco escolarizada e excluída da vida cultural (Chagas, 2002). Apesar de ter sido inaugurado em 1818, foi aberto ao público em geral (às quintas, aos sábados e aos domingos) apenas em 1899 (Köptcke & Pereira, 2008), e só em 1947 foram adicionados elementos textuais à expografia, com o objetivo de facilitar o entendimento do público (Ewbank, 2018).

Assim, durante a Mesa-Redonda de Santiago, os profissionais de museus debateram a necessidade de que esses espaços se voltassem ao reconhecimento das realidades locais, dispondo-se a contribuir para o enfrentamento dos problemas sociais presentes na América Latina. Para compor os debates, foram convidados especialistas em desenvolvimento econômico e social, considerados essenciais para o entendimento dos problemas enfrentados e a “integração dos museus ao desenvolvimento”, nas palavras que Varine-Bohan usou em seu discurso (Santos *et al.*, 2012, p. 114).

A ideia de função social debatida durante o encontro parte do princípio de que os museus não são um fim em si mesmos e devem ser instituições compromissadas com o

desenvolvimento social, aqui entendido não como mero progresso econômico e tecnológico apartado da melhoria da qualidade de vida da população, mas sim como uma visão de desenvolvimento que inclui a justiça social e a garantia dos direitos humanos e culturais. Sob essa perspectiva, era necessário que os profissionais de museus questionassem o objetivo de sua atuação e a quem se destina o seu trabalho, deslocando sua atenção dos objetos para os problemas sociais que impactam a vida cotidiana e existência das comunidades, trabalhando com a memória e a reflexão sobre o presente e o futuro, para contribuir com o enfrentamento de questões sociais prementes.

A preservação dos objetos também não deveria ser entendida como um fim em si mesma, com o objetivo de contar uma narrativa saudosa e celebratória sobre o passado, mas sim estar a serviço da sociedade e ser empregada com a finalidade de contribuir para a resolução e o entendimento de questões sociais relevantes para o cotidiano das pessoas no presente.

A primeira resultante dos debates da Mesa-Redonda de Santiago foi “a identificação e definição de uma nova abordagem para a ação dos museus, a saber, o museu integrado, destinado a oferecer à comunidade uma visão integral do seu ambiente natural e cultural” (Santos *et al.*, 2012, p. 115). A declaração da mesa-redonda a incluiu na primeira recomendação para a Unesco [Organização das Nações Unidas para a Educação, a Ciência e a Cultura], que deveria divulgar e promover essa nova tendência.

As demais recomendações abrangem o apoio à formação de técnicos de museus, a contribuição para a proteção dos recursos naturais, que os museus sejam considerados atores-chaves na difusão do desenvolvimento científico, tecnológico e cultural e que os diferentes setores da sociedade sejam informados sobre os problemas de urbanização na América Latina, por meio da produção de um livro voltado para a divulgação científica e também popular, além de um filme voltado a todos os públicos.

As resoluções contidas nessa declaração discorrem sobre o momento de crise enfrentado pela humanidade, fruto de um avanço tecnológico desigual, que gerou um grave desequilíbrio entre países com alto desenvolvimento material e outros que permaneceram à margem, relegados ao esquecimento, e que somente com a correção dessas injustiças, em nível global, os problemas enfrentados pela sociedade poderão ser solucionados. O parágrafo a seguir sintetiza os princípios fundamentais que se constituíram como pilares para a concepção de um novo pensamento museológico:

“O museu é uma instituição a serviço da sociedade, da qual é parte integrante, e que traz consigo os elementos que lhe permitem participar da formação

da consciência das comunidades que atende. Por meio dessa consciência, os museus podem incentivá-las a agir, situando suas atividades em um contexto histórico para ajudar a identificar problemas contemporâneos; ou seja, ligando o passado ao presente, comprometendo-se com mudanças estruturais em curso e provocando outras mudanças dentro de suas respectivas realidades nacionais.” (Santos *et al.*, 2012, p. 116)

Dessa forma, a declaração da Mesa-Redonda de Santiago foi a primeira sistematização de possíveis contribuições dos museus e das políticas culturais às novas demandas da sociedade, sendo responsável pela inclusão do “fragmento ‘a serviço da sociedade e de seu desenvolvimento’ na definição de museu do ICOM” (Santos *et al.*, 2012, p. 9), tornando-se a pedra fundamental do movimento que viria a ser conhecido, em um primeiro momento, como Nova Museologia e, posteriormente, como Sociomuseologia ou Museologia Social.

Os debates da Mesa de Santiago convidam os profissionais de museus a revisarem sua atuação, aproximando-se de outros profissionais que pudessem contribuir para a construção de uma visão integrada quanto às questões sociais contemporâneas, desvencilhando-se de pontos de vista elitistas e do objetivo de disciplinar e “educar” as pessoas para apreciarem as narrativas nacionais e universais desconectadas das realidades e necessidades contemporâneas.

De acordo com Waldisa Russio, que acreditava que os profissionais envolvidos com os museus e as políticas culturais deveriam pensar a partir de uma perspectiva social, o profissional museólogo deveria enxergar-se como “um trabalhador social, o qual tem seu trabalho estritamente ligado não somente ao cumprimento de uma função social, mas de quem trabalha de forma consciente com o social, colaborando para incutir ações de mudança.” (Bruno Fonseca & Neves, 2008, p. 32).

Cabe enfatizar aqui que a Declaração da Mesa de Santiago explicita e literalmente afirma que “essa abordagem não nega o valor dos museus existentes e tampouco implica o abandono do princípio dos museus especializados” (Santos *et al.*, 2012, p. 116). Assim, esse novo paradigma propõe dois caminhos possíveis de atuação social museológica, garantidora dos direitos culturais de toda a sociedade:

No primeiro, os profissionais de museus podem escolher trabalhar em conjunto com comunidades locais e minorias sociais e étnicas, com o objetivo de atuar sob uma perspectiva social, por meio da inclusão e de pluralização de pontos de vista, ocupando-se de questões do presente, relevantes para a vida cotidiana, de maneira que memórias e narrativas antes não representadas passem a ser integradas aos espaços museológicos.

No segundo caminho apontado, as políticas culturais podem ser definidas para criar condições em que os próprios grupos sociais se apropriem dos meios necessários para a construção de suas próprias narrativas, tornando-se sujeitos que contam sua própria história, por meio de processos museológicos que utilizam os saberes e fazeres da Museologia à sua própria maneira, como ferramenta de luta contra a opressão, por meio do resgate de sua memória e autoestima.

O conceito de “museu integrado”, desenvolvido durante as discussões da Mesa de Santiago, se constituiu como referência para a “Recomendação sobre a salvaguarda dos conjuntos históricos e da sua função na vida contemporânea”, criada como resultado da Conferência Geral da Unesco realizada no Quênia em 1976. O conceito certamente contribuiu para a expansão da Museologia Comunitária e outras formas de Museologia Ativa (Mensch & Meijer-van Mensch, 2010). Floresceram, principalmente na América Latina, no Canadá e na Península Ibérica, novas experiências museológicas e iniciativas insurgentes, conhecidas como museus comunitários, ecomuseus, museus de território, museus de percurso, entre outras denominações (Chagas & Gouveia, 2014).

Segundo Varine-Bohan, o novo tipo de museu resultante dessa nova abordagem

“poderia ser descrito como essencialmente um processo cultural, identificado com uma comunidade local (população), em um território específico, utilizando o patrimônio como um recurso para o desenvolvimento, como oposto ao museu mais clássico, uma instituição caracterizada por uma coleção, em um prédio, para um público de visitantes.”⁹ (Varine-Bohan, 1996, p. 24-25, tradução nossa)

A partir desse fragmento, é possível identificar três conceitos que confirmam o caráter inovador desse novo pensamento em comparação com o museu tradicional:

- O museu como processo cultural;
- O uso do patrimônio orientado para o presente; e
- A atuação baseada na tríade território-patrimônio-população em oposição à

relação tradicional entre edifício-coleção-público.

Além de suscitar o surgimento de inúmeras iniciativas museais independentes e insurgentes, o novo pensamento museológico resultante dos debates realizados durante a Mesa

⁹ Trecho original: “*The new type of museum could be described as essentially a cultural process, identified with a local community (population), on a specific territory, using the common heritage as a resource for development, as opposed to the more classical museum, an institution characterized by a collection, in a building, for a public of visitors.*”

de Santiago também gerou mudanças na orientação institucional dos museus tradicionais, que passaram a se engajar em novas práticas e a realizar mudanças em sua organização interna (Chagas & Gouveia, 2014). Eles passaram a contar com a inserção de profissionais de variadas formações, retirando a centralidade das ações de curadoria, preservação e pesquisa centradas nos objetos salvaguardados pelas instituições (Reidla, 2018).

Assim, reafirma-se que as críticas trazidas pela Declaração de Santiago não têm por objetivo declarar inviável o museu tradicional, mas sim procuram mostrar que existem mais possibilidades, que, nas palavras de Chagas (2002), trabalham o poder da memória ao invés da memória do poder, não com o intuito de exaltação do passado, mas voltadas para as questões do presente. Trabalhar com o acervo que se tem à mão, ou um construído coletivamente no agora, não é o que define o caráter sociomuseológico do museu. O que realmente importa é a reorientação de suas prioridades, o compromisso que a instituição assume de estar a serviço do desenvolvimento social, utilizando os objetos e processos museológicos como ferramentas úteis no enfrentamento de questões relevantes para a dinâmica da vida hoje, compromisso este que pode ser assumido por qualquer instituição independentemente de sua tipologia:

“Trabalhar nesta perspectiva (do poder da memória) implica afirmar o papel dos museus como agências capazes de servir e de instrumentalizar indivíduos e grupos para o melhor equacionamento de seu acervo de problemas. O museu que adota este caminho não está interessado apenas em ampliar o acesso aos bens culturais acumulados, mas, sobretudo, em socializar a própria produção de bens, serviços e informações culturais. O compromisso, neste caso, não é com o ter, acumular e preservar tesouros, e sim com o ser espaço de relação, capaz de estimular novas produções e abrir-se para a convivência com as diversidades culturais.” (Chagas, 2002, p. 65)

No mesmo sentido, Varine-Bohan afirma que o compromisso dos museus, sob a perspectiva dessa nova abordagem, se desloca da responsabilidade para com os objetos para a dimensão social do desenvolvimento:

“Apresentar a questão da relação do museu com o desenvolvimento, e mais particularmente à dimensão social de seu desenvolvimento, é então procurar determinar, a partir de práticas profissionais e institucionais, a atitude dessas diferentes categorias de museus com a sociedade que os circunda, em função dos objetivos políticos e culturais que eles se dão ou que lhes são impostos, e não mais como no passado, a partir da natureza de suas coleções e das competências de suas

responsabilidades científicas.” (Varine-Bohan, 2008, p. 12)

Peter van Mensch afirma a distinção entre a abordagem metodológica discutida na Mesa de Santiago, e que posteriormente embasaria a Nova Museologia, e a visão canônica da Museologia:

“Os museus tradicionais ainda sustentam que sua principal responsabilidade é para com a coleção e não para com o público. Muitos curadores assumem, compreensivelmente, esta postura, assim como as instituições dedicadas principalmente à pesquisa. Tais museus enfatizam a ‘responsabilidade objetiva’. O público, embora admitido, é visto como estranhos (na melhor das hipóteses) e intrusos (na pior). Espera-se que o público reconheça que, em virtude de ter sido admitido, lhe foi concedido um privilégio especial. A “museologia comunitária” advoga uma abordagem radicalmente diferente. A principal responsabilidade dos museus é o desenvolvimento de sua comunidade constituinte.¹⁰” (Mensch, 2004, p. 7, tradução nossa)

Para o autor, é justamente essa reorientação dos compromissos do museu — dos objetos para as necessidades da sociedade — que o liberta da ênfase nos assuntos e nas disciplinas curatoriais, constituindo-se assim o caráter inovador desse pensamento que ele considera a segunda grande revolução da Museologia. As práticas museológicas — i.e., a Museografia, como a conservação, a documentação, a expografia — não estão mais subordinadas aos objetos como portadores de valor intrínseco, mas sim como meios para que o museu cumpra sua função social, que é contribuir para o desenvolvimento social (Mensch, 2004).

Tendo por base os princípios elencados na Declaração de Santiago em 1972, a Mesa Redonda do ICOM realizada no Canadá em 1984 produziu a Declaração de Québec, documento considerado ponto de inflexão na Museologia e que definitivamente afirma a constituição de um novo pensamento, uma visão distinta da Museologia tradicional, que posteriormente resultou na criação do Movimento Internacional pela Nova Museologia, em 1985, em Portugal (Chagas & Gouveia, 2014; Primo & Moutinho, 2020).

¹⁰ Trecho original: “*Traditional museums still maintain that their primary responsibility is to the collection not to the public. Many curators understandably take this posture, as do institutions primarily devoted to research. Such museums emphasize “object accountability”. The public, while admitted, is viewed as strangers (at best) and intruders (at worst). The public is expected to acknowledge that by virtue of being admitted, it has been granted a special privilege. “Community museology” advocates a radical different approach. The primary responsibility of museums is the development of their constituent community.*”

A Declaração de Québec reconhece a importância do disposto na Mesa-Redonda de Santiago, “afirma a função social dos museus e o caráter global de suas intervenções” (Declaração de Québec, 1984/1999, p. 223) e propõe alguns pontos-chave de atuação dos museus, destacados a seguir:

- suas atribuições devem ir além de suas funções tradicionais e suas ações devam ser integradas aos meios de desenvolvimento, aos territórios e às populações;
- as populações devem ser integradas às suas ações e a interdisciplinaridade, adotada;
- para além de preservar o passado, devem interessar-se pelo desenvolvimento das populações e as associar a projetos de futuro;
- devem estar a serviço da imaginação criativa, do realismo construtivo e dos princípios humanitários, tornando-se um meio de aproximação entre os povos, do seu conhecimento próprio e mútuo, do seu desenvolvimento e do desejo de criação fraterna de um mundo em que a diversidade seja valorizada e respeitada; e
- devem utilizar os saberes e fazeres da Museologia como instrumentos adaptáveis a cada meio e projeto de acordo com suas especificidades. (Declaração de Québec, 1984/1999)

Importante notar que não há menção a visitantes ou público na Declaração de Québec, mas sim a integrar as populações às ações dos museus, o que, em sintonia com o conceito de museu integrado que vinha sendo desenvolvido desde a Declaração de Santiago, pode ser entendido como sendo por meio de um envolvimento protagonista.

Nos anos que se seguem imediatamente após a declaração de Québec, se acirraram as disputas, no campo museológico, entre os defensores da Museologia tradicional e aqueles que apoiavam a Nova Museologia e todas as formas de fazer museal de caráter social e participativo (Chagas *et al.*, 2018). As disputas se estabeleciam sobre a Museologia em si, debatendo sobre nomenclatura e definições sobre o que é considerado museu e qual o objeto principal da Museologia, a preservação de objetos, a realização de exposições, objetivo e método (Alonso Fernández & García Fernández, 2012).

Passado o choque inicial, paulatinamente, a Nova Museologia foi se difundindo e seus ideais também passaram a circular nos museus tradicionais, influenciando as atividades e o posicionamento dessas instituições, porém sem adesão, de fato, aos ideais preconizados pelo movimento (Chagas & Gouveia, 2014).

Conforme a Nova Museologia foi se difundindo, também acabou perdendo potência; então, como uma maneira de reafirmar os valores anti-hegemônicos e de caráter anticapitalista, essa vertente do pensamento museológico é refundada sob os conceitos da Museologia Social e da Sociomuseologia, principalmente a partir do I Encontro Internacional de Ecomuseus, realizado em maio de 1992, no Rio de Janeiro (Chagas & Gouveia, 2014). Na ocasião, houve uma renovação e ratificação dos compromissos sociais e éticos das formas insurgentes de fazer museal com protagonismo popular, voltado para a reflexão crítica de problemas sociais do presente.

Cabe destacar que, nesta tese, Sociomuseologia e Museologia Social são considerados sob o mesmo significado (Chagas & Gouveia, 2014) e que a Museologia é compreendida como uma ciência¹¹ em que teoria e prática andam juntas, sendo a Museologia Social ou Sociomuseologia uma escola de pensamento no campo da Museologia.

A Declaração MINOM - Movimento Internacional para uma Nova Museologia Rio 2013, resultante da XV Conferência Internacional do MINOM, mais uma vez reafirmou a “defesa de uma museologia com intenção de mudança social, política e econômica, a partir da mobilização social, por intermédio de um processo de conscientização vinculado à memória e que reconhece as tensões e os vários tipos de violências sofridas pelos seres e agentes portadores de memória” e que “defende a quebra de ‘hierarquias de poder’, a fim de que surjam novos protagonistas de suas próprias memórias.” (Chagas, Assunção & Glas, 2014, p. 431-432).

Em resumo, e seguindo a analogia feita por Chagas & Gouveia (2014, p. 18), a nova abordagem da Sociomuseologia ou Museologia Social seguiu o caminho crítico iniciado pelas lutas populares anti-hegemônicas nos anos 1960, ao “escovar o museu à contrapelo”, expondo as relações de poder subjacentes e implícitas existentes nas tomadas de decisão dentro de um museu: nas exposições, na documentação dos acervos, nas escolhas do que colecionar ou não, na linguagem utilizada, na disposição dos objetos, no uso do espaço, enfim, nos juízos de valor próprios da gestão museológica. O posicionamento da Sociomuseologia busca evidenciar que, para fazer frente às necessidades atuais da sociedade, os museus deveriam questionar as relações de poder existentes, desnaturalizando assim o caráter elitista de várias de suas ações, e, a partir daí, assumir um compromisso de posicionar-se politicamente em favor de um desenvolvimento socioeconômico de caráter inclusivo. Criticando inclusive visões desenvolvimentistas que enxergam o desenvolvimento como meramente de caráter técnico e

¹¹ Sobre a discussão se a Museologia seria uma ciência aplicada ou uma disciplina acadêmica, ver Mensch (1992).

econômico e que desconsidera os povos tradicionais, as desigualdades sociais e a preservação do meio ambiente.

Os museus ditos tradicionais, desde então, vêm se adaptando para responder aos questionamentos e às novas demandas dos públicos, realizando mudanças organizacionais e agregando novos profissionais em seu campo de atuação (Mensch, 2004), passando a se reconhecer como instituições à serviço da sociedade (Moutinho, 2008). Mais atores sociais passaram a ser considerados partes interessadas e legítimas a serem incluídas nos processos decisórios, como os representantes dos povos cujos objetos fazem parte de acervos e coleções dos museus, ativistas, artistas e comunidades locais (Kreps, 2008). Influenciado por uma concepção antropológica, o conceito de cultura se amplia, se pluraliza e passa a incluir outras expressões para além das “belas-artes”, como os saberes e fazeres populares, valorizando a diversidade cultural.

A partir dos pressupostos desse novo pensamento museológico, dois pontos fundamentais passaram a ser considerados nas discussões sobre o papel dos museus e das políticas culturais: a função social dos museus e os direitos culturais, que na visão da Sociomuseologia são articulados por meio das narrativas em primeira pessoa e da participação ativa dos atores sociais.

1.3 A revolução do mercado: *marketing*, gerenciamento empresarial, entretenimento e economia da experiência

Apesar da perda de potência, foi a propagação dos ideais da Nova Museologia a partir de meados dos anos 1980 que disseminou a definição de que os museus estão a serviço da sociedade, tendo, portanto, uma função social a cumprir. A difusão desses valores resultou no desenvolvimento de diferentes expressões do fazer museológico, como a Museologia Popular, a Museologia Comunitária, entre outras denominações, mas também causou mudanças nos museus tradicionais, reforçando sua função educativa como forma de aproximar-se dos visitantes e demonstrar sua importância para a sociedade. É por meio do seu papel como museu-educadoras que as instituições procuram conhecer mais sobre seus públicos e realizar mudanças internas com o intuito de atender a suas expectativas e demandas.

Concomitantemente, as décadas de 1980 e 1990 são marcadas pela retração do investimento direto estatal e por maior pressão, por parte da sociedade, para que as instituições

mantidas por recursos públicos ofereçam mais contrapartidas, compondo um cenário institucional que também incentivou os museus tradicionais a repensarem sua relação com os públicos e com os objetos, com a finalidade de manter sua relevância e elevar sua atratividade.

Do ponto de vista da gestão museológica, novos modelos de negócios e estratégias para diversificação de receitas tiveram que ser criados e novas parcerias institucionais articuladas e práticas gerenciais típicas das empresas privadas foram adotadas pelos museus para conseguir enfrentar os cortes orçamentários ao qual foram submetidos. Muitos notaram que suas funções de preservação e conservação não angariavam o apoio público e político necessário e que enfatizar seu papel educacional seria mais estratégico para conseguir esse apoio (Sandell, 1998).

Hooper-Greenhill (2013) aponta as seguintes forças atuantes que resultaram em uma nova relação dos museus com os visitantes:

- a ampliação de seu papel educacional de forma que se atendam públicos diversos, com diferentes níveis educacionais e necessidades;
- a incorporação de atividades de comunicação e marketing para investigar quais dificuldades estão relacionadas à conversão do público potencial em efetivo;
- maior competição e pressão crescente para que os museus demonstrem sua contribuição para a sociedade, levando-os a desenvolverem indicadores de *performance* que mostrem, de forma compreensível e quantificável, a importância de seus serviços para o público.

Confrontados por essas forças, os museus tradicionais buscaram reposicionar sua atuação, no sentido de conferir maior importância à percepção da população sobre os serviços prestados e de realizar concessões em favor dos visitantes, para que estes tivessem uma experiência mais aderente às suas expectativas. Com o objetivo de melhorar sua imagem não só perante seus públicos, mas frente aos contribuintes e à sociedade como um todo e de criar mais oportunidades de geração de recursos, os museus passaram a atribuir maior importância à capacidade de atrair públicos na tomada de decisão quanto a temáticas e enfoques a serem adotados e a oferecer maior variedade de bens e serviços (Weil, 1997).

A partir do fortalecimento das discussões sobre sustentabilidade econômica, surgem novas preocupações que afetam a relação dos museus com os objetos, envolvendo as políticas de aquisição, a progressão do volume de objetos sob sua salvaguarda e seus impactos no longo prazo. Países como Reino Unido e Países Baixos passaram a discutir possibilidades de elaborar políticas de descarte e desenvolvimento das coleções (Mensch & Meijer-van Mensch, 2010), com o objetivo de aumentar o conhecimento e as interpretações e os significados das coleções

existentes, para torná-las mais aderentes à missão do museu, sem que isso signifique uma expansão do total de bens musealizados. Outras formas de relação com as coleções, envolvendo a salvaguarda compartilhada com comunidades, empréstimos e outras modalidades que incentivem a mobilidade de coleções entre instituições, passam a ser discutidas e implementadas.

Naquele momento, o Brasil passava pelo processo de redemocratização e, em 1985, foi criado o Ministério da Cultura. Seus primeiros anos foram marcados por intensa troca de ministros, pela extinção e criação de diversos órgãos e pelo esvaziamento dos investimentos diretos na área. Os gestores da política cultural consideravam, naquele contexto, que era importante desvencilhar o fomento à cultura da interferência censora do Estado e de sua lógica fisiológica, que restringia o investimento em iniciativas de caráter popular e contestadoras dos interesses da esfera de poder, e a política cultural envereda pelo caminho do financiamento da cultura via mercado, utilizando fundos públicos por meio de mecanismo de isenção fiscal, estabelecida primeiramente por meio da Lei Sarney (Lei n. 7.505, 1986), proposta por José Sarney em 1972 e reformulada por Celso Furtado quando este foi Ministro da Cultura¹².

Apesar de Furtado vocalizar uma visão entre cultura e desenvolvimento bastante aderente aos ideais da Declaração de Santiago¹³, a forma final da Lei Sarney terminou por se aproximar mais de um mecenato, modelo que se consolidou com a Lei Rouanet¹⁴ (Lei n. 8.313, 1991) e que permanece em vigor até os dias atuais, mantendo a preponderância do fomento através de renúncia fiscal.

Durante a década de 1990, prevaleceu, no Brasil, uma visão de política cultural que se caracterizou pela ausência de protagonismo estatal, com queda substantiva dos investimentos diretos no setor, aprofundando o predomínio do financiamento via incentivos fiscais, retirando, assim, o poder decisório sobre a destinação dos recursos das mãos do Estado e deixando-o a cargo do mercado. No âmbito dos museus, isso significou que “não é mais a cultura, mas a economia da cultura que está na base do projeto museal, e o perfil pretendido dos gestores passa a ter consonância com estas novas demandas, aproximando-se de um contorno empresarial” (Duarte Cândido, 2018, p. 11).

Para fazer frente à diminuição dos recursos orçamentários estatais destinados ao setor cultural, o aumento no número de visitantes e a diversificação de fontes de recursos se tornam

¹² Furtado foi Ministro da Cultura de 1986 a 1988, durante o governo de José Sarney (1985 – 1990).

¹³ Este tópico será aprofundado no capítulo 2 deste trabalho.

¹⁴ A Lei Rouanet recebe este nome por ter sido criada por Sérgio Paulo Rouanet, que foi Secretário de Cultura de 1991 a 1992, durante o governo de Fernando Collor (1990 – 1992)

pontos focais das estratégias de gestão por meio da inserção dos museus nos circuitos turísticos e da aproximação com a cultura de massa, por meio da realização de exposições *blockbusters*, por exemplo. Novos museus são criados não por um compromisso estatal com a cultura e com a função social desempenhada, mas com o objetivo de serem utilizados em estratégias de revitalização urbana (Sandell, 1998).

A Declaração de Caracas (ICOM, 1999), resultante da Mesa-Redonda do ICOM realizada em 1992, reflete o contexto de deterioração econômica e social enfrentado pelos países latino-americanos ao destacar a importância do fortalecimento das políticas culturais, da profissionalização da Museologia e da presença ativa do Estado para salvaguardar o patrimônio cultural. Mas também reflete a entrada dos museus no âmbito da mercantilização, ao enfatizar aspectos pragmáticos, como recursos humanos, gestão eficiente de recursos, legislação e valorização das lideranças e dos profissionais, sendo considerada, por alguns autores, como uma declaração de cunho neoliberal (Chagas & Gouveia, 2014), ainda que reafirme a importância da participação comunitária e de sua comunicação ser aberta, democrática e participativa (Constança, 1993).

A necessidade de captar patrocínios via lei de incentivo e a articulação de parcerias com entes privados na gestão dos museus introduziu valores e práticas vindos de outros setores, como o uso de ferramentas de gestão, princípios de governança corporativa, valorização da transparência e avaliação permanente do desempenho. Com isso, a função social, em muitos museus, passou a ser relacionada com uma *performance* mensurável por meio de indicadores que buscam avaliar a experiência do visitante, sua satisfação e frequência de visita. Assim, novos dados e informações passaram a fazer parte da gestão museológica, apoiando o acompanhamento do alcance e do impacto das atividades criadas, com o objetivo de demonstrar, com clareza, sua “função social” para a sociedade em geral e especialmente para os contribuintes e patrocinadores corporativos.

Os visitantes deixam de ser considerados uma massa homogênea; novas ferramentas e técnicas desenvolvidas pelo setor de *marketing* passaram a ser utilizadas para identificar os diferentes grupos atendidos pelos museus, suas motivações, expectativas, interesses e nível de satisfação com as visitas (Black, 2005), o que é conhecido como segmentação de audiências.

De acordo com Duarte Cândido, Martins & Aidar (2015):

“nos afastamos da noção do público dos museus como uma grande massa homogênea e passamos a pensar, no mínimo, em comunidades de interesses, ou as chamadas comunidades interpretativas. Tais comunidades podem ser identificadas por grupos

que compartilham as mesmas estratégias interpretativas, ou seja, por grupos que atribuem sentidos utilizando-se de estratégias interpretativas comuns. Considerar essas particularidades tem se mostrado cada vez mais produtivo para o desenvolvimento de ações educativas e comunicacionais nos museus, uma vez que implicam no reconhecimento da diversidade e da participação ativa do visitante em seu processo de construção de conhecimento, levando em conta seus saberes prévios, repertórios e motivação pessoal.” (p. 314)

Os visitantes passam a ser estudados e entendidos de forma individualizada não só para fins de comunicação e *marketing*, mas também para fins educacionais e de engajamento comunitário. O conhecimento acerca dos diversos públicos — considerados de maneira segmentada, por meio da investigação dos grupos demográficos que o compõem e também do não público — se torna peça-chave na construção de ações estratégicas para o Desenvolvimento de Públicos, voltadas para promover o acesso de grupos demográficos excluídos culturalmente dos museus e também para a adequação das atividades educativas de forma que se contemplem os grupos em sua diversidade (Alonso Fernández & García Fernández, 2012).

A partir da queda do investimento direto estatal e da introdução de princípios empresariais na gestão museológica, começa a se estabelecer um abismo entre os museus que conseguem se profissionalizar e captar recursos e patrocínio via leis de incentivos e as pequenas iniciativas museológicas que estão longe dos centros urbanos, com pouco acesso a esses recursos.

Os grandes museus estabelecem uma dimensão gerencial mais robusta, sendo capazes de realizar estudos de público frequentes, por meio da conjugação de métodos de pesquisa qualitativos e quantitativos, que identificam quais grupos sociais estão e não estão representados em sua audiência, o que permite o desenvolvimento de ações direcionadas a esses grupos sub-representados. Os museus passam a considerar algumas categorias de público:

- público ou audiência: visitantes eventuais ou frequentes; e
- não público e público potencial: pessoas que não visitam ou o fazem raramente.

Outra inovação importante é a realização de pesquisas com o não público, ou seja, as pessoas que não frequentam os museus, com o objetivo de entender quais barreiras estão impedindo o acesso desses grupos e para dimensionar o público potencial do museu (Drotner *et al.*, 2020).

As ações de Desenvolvimento de Públicos e a realização de estudos de visitantes passam a ser vistas com maior frequência nos “museus grandes e profissionalizados”, com o objetivo

de criar e adaptar estratégias para aumentar a atração de públicos. Os dados de visitação se tornam um elemento chave para a gestão museológica, e a projeção da quantidade de visitantes passa a ser empregada para estimar receitas (bilheteria, vendas da loja e café) e despesas (manutenção e conservação predial, equipes de trabalho e custeio) (Black, 2005).

A partir dos anos 1990, a importância do setor de serviços na economia aumentou progressivamente, propiciando o surgimento de novas formas de criação de valor atreladas à noção de experiência. Segundo Pine & Gilmore (2011, p. 3), a “economia da experiência” se refere a uma dimensão intangível do consumo que passou a influenciar a prestação de serviços, desde os parques temáticos até os restaurantes e cafés, e que também passou a fazer parte do repertório dos museus. De acordo com os autores, a noção de experiência envolve a adição de múltiplas camadas de engajamento que podem ser acopladas à prestação de um serviço com o objetivo de criar momentos que sejam memoráveis (Pine & Gilmore, 2011), transformando um serviço em uma experiência. Assim, o prestador diferencia seu serviço dos concorrentes, adicionando mais uma camada de valor, o que eleva seu preço de mercado, conforme ilustrado na figura a seguir:

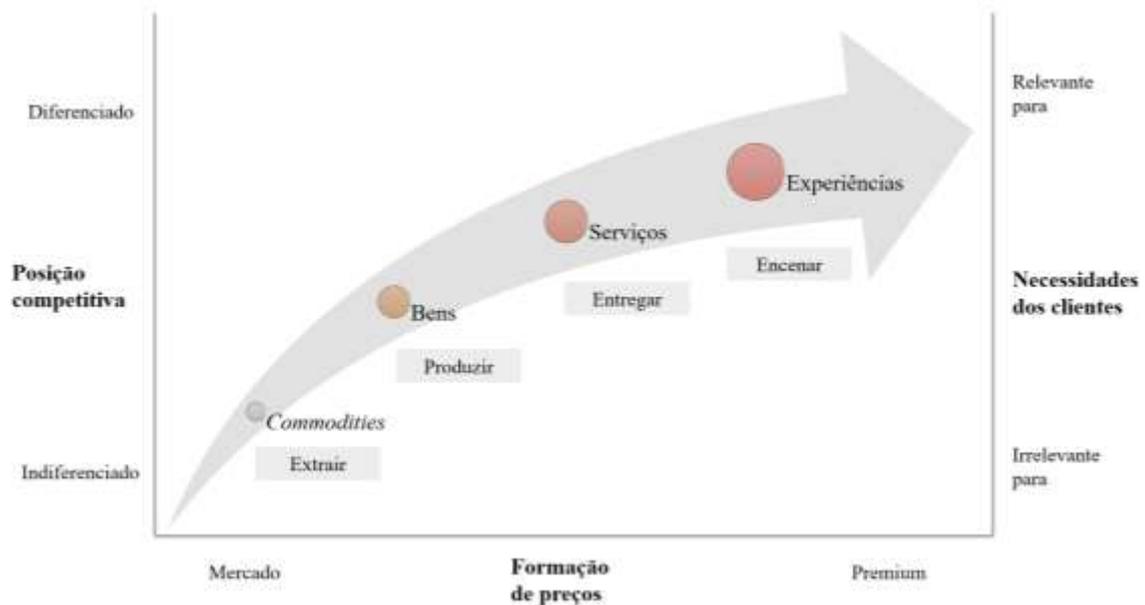


Figura 4 – Progressão do valor econômico

Fonte: Adaptado de Pine & Gilmore (2011, p. 34).

Nota: Este diagrama demonstra a criação de valor adicional relacionada à economia da experiência e sua relação com a diferenciação do serviço prestado e as necessidades dos clientes.

Falk & Dierking (1992) aplicaram o conceito de economia da experiência aos museus e desenvolveram um modelo — o *Interactive Museum Experience* — que busca sistematizar a

experiência do visitante nos museus, incluindo os momentos pré e pós-visita, destacando os contextos físico, social e pessoal que compõem a experiência interativa e as motivações para uma visita.

Sob essa influência, os museus que se inseriram nessa lógica mercadológica passam a considerar os visitantes como clientes, realizando pesquisas de opinião e satisfação com o público, com o objetivo de identificar preferências e demandas de frequentadores e não frequentadores, utilizando novos conceitos sobre as motivações dos visitantes, suas expectativas e o contexto no qual visitam o museu e, assim, desenhar experiências que aumentem a satisfação de quem visita e superem as barreiras enfrentadas por quem não visita. Os museus passaram a se preocupar com a qualidade da experiência do visitante sob a ótica do consumo e, dessa maneira, desenvolver atrações, facilidades e produtos para elevar a percepção do público sobre sua oferta.

A questão dos públicos passa a ser considerada de forma transversal à atuação dos museus, relacionada com a democratização do acesso à cultura, buscando ativamente superar barreiras visíveis (por meio da promoção de acessibilidade física ou financeira) ou invisíveis (por meio de ações de *marketing* e comunicação).

Pesquisas sobre as visitas em grupo que investigam as interações entre as famílias durante a visita ou entre membros de uma visita escolar trazem novas informações, usadas para a criação de novas experiências direcionadas para visitas em grupo. O social passa a fazer parte da atuação desses museus, não sob o entendimento do fazer museal como um processo social, conforme a perspectiva sociomuseológica, mas sim como um produto destinado a um nicho de mercado, em que a visita a um museu é considerada uma experiência social na qual a interação entre as pessoas é parte relevante (Falk & Dierking, 2016). Assim, os museus passam a criar produtos voltados para as famílias, que, apesar de serem parte significativa dos visitantes, não encontravam nesse espaço uma oferta de programação cultural e educativa concebida para atender às expectativas de adultos e crianças ao mesmo tempo.

As novas pesquisas de público realizadas sob a visão da economia da experiência também apontavam que aprender sobre algum assunto era uma expectativa bastante frequente entre os visitantes de museus e que, entre os não visitantes, a falta de oportunidades de participação era vista como um ponto importante (Falk & Dierking, 2016). Nessa visão voltada para o mercado cultural, muitas vezes, vemos o conceito de participação sendo empregado para a criação de produtos destinados a competir no mercado do entretenimento com um significado

totalmente diferente do concebido pela Museologia Social ao referir-se a processos museológicos partilhados de forma comunitária.

A identificação desse ponto encorajou os museus a desenvolverem experiências interativas *hands on*, especialmente os de ciência e voltados para crianças, que passaram a explorar novas formas de aprendizagem e proporcionar uma experiência em que os visitantes são mais do que mero espectadores, tornando-se participantes ativos (Falk & Dierking, 2016).

Hopper-Greenhill (2013) afirma que foi com essa mudança na visão sobre a aprendizagem, que passou a ser considerada como algo ativo e contínuo por toda a vida, que os museus puderam ampliar seu potencial educacional, garantindo sua relevância frente à competição com outras opções de lazer. Por unir divertimento e aprendizagem, os museus passam a promover uma experiência considerada mais valiosa do que outras opções de lazer.

Os museus também passaram a enxergar os públicos não apenas como receptores, mas também como produtores, criando oportunidades para a cocriação e ações voltadas para o engajamento ativo dos públicos, atuando como plataformas que conectam diferentes pessoas que produzem, compartilham e *remixam* conteúdos (Simon, 2010).

Passam a ser mais frequentes as curadorias coletivas e a formação de conselhos e juntas consultivas de composição mais diversa, em busca de pluralizar os saberes, incluir novas perspectivas, discutir questões consideradas conflituosas e abrir canais de comunicação com os grupos sociais representados (Hooper-Greenhill, 2013).

O visitante, que cada vez mais espera encontrar espaços de expressão e participação ativa, juntamente com o novo discurso museológico centrado na participação comunitária e a necessidade de gerar recursos representaram um ponto de inflexão e a aplicação de um novo paradigma nos museus, o da participação (Mensch & Meijer-van Mensch, 2010).

Em um contexto de concorrência com outras opções de lazer e entretenimento, decorrente da introdução dos museus como prestadores de serviço integrantes da indústria cultural, os museus ampliam seu papel educacional e comunicacional para ofertarem experiências sociais e participativas. Ao invés de autoridade, o museu se torna um local de interação social, de participar e de aprender fazendo, deixando de ser um lugar exclusivamente voltado à aprendizagem passiva, à reflexão e ao silêncio.

1.4 Museu digital e patrimônio intangível

A virada do milênio é descrita como a era da informação e do conhecimento, em que a disseminação da internet, a ascensão da cultura digital e o avanço da *web 2.0* transformam as relações humanas, as formas de comunicação e os processos econômicos (Castells, 2009). As mudanças trazidas pela inserção das tecnologias da informação no cotidiano afetaram também a relação dos museus com seus públicos, a partir da criação de novas formas de comunicação e oportunidades de interação com eles. Pessoas que acessam os conteúdos disponibilizados pelos museus em suas páginas na internet e nas redes sociais passam a ser consideradas parte do público dessas instituições (Drotner *et al.*, 2020), que agregam ao seu repertório novas ações com foco nesses visitantes virtuais, o que contribui para o fortalecimento da marca, o fomento do interesse do público sobre os acervos e a sua inserção no circuito internacional de turismo, permitindo alcançar audiências em escala global.

Com a onipresença da internet, e principalmente com a adesão maciça às redes sociais, novas narrativas encontram espaço de expressão, fomentando debates sobre questões sociais contemporâneas e o ativismo na defesa de causas das mais diversas naturezas. A ampliação das oportunidades de participação por meio de plataformas digitais de comunicação impactou os museus e sua atuação, ao mesmo tempo em que também modificou a expectativa dos visitantes em relação a essas instituições, os quais esperam encontrar, nas exposições e em ações educativas e culturais, oportunidades para expressar suas opiniões e seus desejos (Giannini, 2019).

Os grandes museus passam a tratar o digital como uma camada que é adicionada às exposições e ações educativas, além de serviços ao visitante nos períodos pré- e pós-visita, com o objetivo de aprimorar a experiência do visitante, ao ofertar novas formas de aprendizagem, ampliar a acessibilidade, customizar a visita e aumentar a interatividade. Em artigo descrevendo a estratégia digital aplicada pelo Museu Americano de História Natural, em Nova Iorque, a camada digital é descrita como:

“um conceito que representa a alavancagem das tecnologias digitais para fazer o que não pode ser feito com ferramentas físicas e um objetivo de promover a experiência como um todo. A tecnologia digital aproveita o conjunto de tecnologias em rápido desenvolvimento e trabalha em conjunto com o espaço físico. Isto é necessário para atender às necessidades de diversos públicos e na comunicação da ciência. Isto significa que deixamos de entregar uma única experiência museológica de uma só forma a todos os públicos, e passamos a ofertar o Museu de muitas maneiras a muitos públicos. Isso acrescenta complexidade na

entrega, mas também aumenta a satisfação dos visitantes, ao mesmo tempo em que promove a missão de disseminar a ciência.¹⁵” (Devine & Tarr, 2019, p. 299, tradução nossa)

O crescente reconhecimento do patrimônio cultural imaterial — que compreende os saberes vivos, contemporâneos e comunitários e ganhou expressão máxima com a publicação de convenção da Unesco (2003) sobre o tema —, aliado à ampliação das possibilidades de emprego de recursos digitais nos museus, faz surgir uma nova geração de museus sem objetos, onde a vocação comunicacional, que compreende as exposições, as ações educativas, as publicações e as atividades de comunicação propriamente ditas, se fortalece frente às tradicionais funções de pesquisa e preservação. A utilização de recursos digitais e audiovisuais, de forma que se complemente e aprimore o aprendizado, amplia as possibilidades de interpretação e participação. Assim, a disseminação da cultura digital nos museus, e em todos os aspectos da vida, contribuiu para o processo de deslocamento da centralidade dos objetos para os públicos, por sua capacidade de gerar novas formas possíveis de comunicação e engajamento (Giannini & Bowen, 2019).

O compartilhamento digital de informações e imagens e o acesso às coleções por outros agentes que não os especialistas não mais são entendidos como ameaças aos bens musealizados, mas sim como oportunidades de ressignificação e desenvolvimento de novas interpretações, conexões e sentidos. A cultura digital nas instituições de memória, como bibliotecas, museus e arquivos, é menos voltada à posse exclusiva e busca preservar através da disseminação e do compartilhamento, reforçando a vocação comunicacional específica dos museus, conforme salientado por Bruno (1996).

Assim, os museus passam a reunir e conectar conteúdos, ofertando ao público novas ligações entre esses "registros de memória". Mais do que colecionar e adquirir, passa a ser mais importante conectar e compartilhar memórias, saberes, interpretações e significados. O museu se torna um ponto de conexão de conhecimento capaz de unir múltiplos saberes por meio do livre acesso à informação.

De acordo com Bautista (2014):

¹⁵ Trecho original: “*The digital layer is a concept that represents the leveraging of digital technologies to do what cannot be done with physical tools and an objective of furthering the overall experience. Digital technology leverages the rapidly developing suite of technology and works together with the physical space. This is necessary in order to meet the needs of diverse audiences and when communicating science. This means that we have shifted from delivering a single Museum experience in one way to all audiences to delivering the Museum in many ways to many audiences. It adds complexity of delivery but also increases visitor satisfaction while it furthers the mission of disseminating science*”.

“A cultura participativa da era digital, armada com a tecnologia para facilitar a comunicação instantânea de qualquer lugar do globo, inspira novas experiências museológicas, incluindo conteúdo gerado pelo usuário, exposições com cocuradorias, coleções *on-line* personalizadas e grupos de afinidade e de membros apoiados pela mídia social.¹⁶” (pp. 27-28, tradução nossa)

A convergência tecnológica contemporânea também ampliou o conceito de público, no sentido de que este não mais é considerado de forma passiva, como formado por meros receptores, mas também por produtores e cocriadores de conteúdo. Segundo Ana Mantecón (2009):

“Este papel de público como destinatário de uma oferta cultural coexiste na atualidade com outra modalidade de papel. Do vínculo com as novas tecnologias de comunicação emergiu um consumidor diferente, dificilmente concebível apenas como público, que interage com elas de maneira totalmente nova, como usuário e como produtor ou emissor cultural.” (pp. 180-182)

Porém, para que a adoção de todas essas possibilidades de comunicação e compartilhamento com os públicos se tornem centrais na atuação cotidiana dos museus, é exigido um robusto investimento em infraestrutura tecnológica, em equipamentos e *softwares*, além da criação de mais postos de trabalho e capacitação profissional para realizar essas novas funções.

Com a chegada da pandemia de covid-19, em 2020, mais uma vez, os museus se viram em um momento de transformação e reflexão sobre a relação com os públicos, em face da necessidade de suspensão das atividades presenciais e consequente transposição de suas ações para o âmbito digital. Assim, o conceito de públicos se alargou ainda mais, para incluir também aqueles que se relacionam com os museus pela via digital e que talvez jamais tenham a oportunidade de converter-se em visitantes presenciais.

Naquele momento, foram criadas muitas oportunidades de reflexão sobre a necessidade de ampliação do papel do museu, a fim de trazer maior contribuição para o bem-estar e a saúde dos cidadãos e reafirmar sua função social. Inúmeros *webinars*, *lives* e discussões *on-line* foram realizadas nos primeiros meses da pandemia, com destaque para os Diálogos Ibermuseus (Programa Ibermuseus, 2020), com os temas ‘Museus em tempos de pandemia — inovação e

¹⁶ Trecho original: “*The participatory culture of the digital age, armed with the technology to facilitate instantaneous communication from anywhere on the globe, inspires new museum experiences including user-generated content, crowd-curated exhibitions, personalized online collections, and social media-supported affinity and membership groups.*”

perspectivas’, ‘O museu e seu público em tempos de crise — divulgação, comunicação, inclusão e igualdade’ e ‘Museus e território — reafirmação do papel social em tempos de pandemia’. Nesses *webinars*, profissionais do campo dos museus discutiram sobre os gargalos enfrentados pelo setor para fazerem frente às novas demandas e necessidades surgidas com a pandemia; se, por um lado, muitos museus desenvolveram muitas ações *on-line*, os longos períodos diários alocados em videoconferências, reuniões remotas e a avalanche de notícias e informações logo trouxeram sinais de adoecimento mental e emocional, afetando tanto os profissionais como os públicos.

Muitos trabalhadores e instituições não dispunham do conhecimento e dos recursos materiais para fazer a transição para o digital na velocidade desejada, o que aprofundou ainda mais o abismo entre os grandes museus e os de pequeno porte, que já havia se estabelecido com a profissionalização e a mercantilização dessas instituições, se ampliou sobremaneira, com a incapacidade financeira dos últimos em fazer frente aos investimentos necessários em infraestrutura e capacitação para integrar-se ao mundo digital. Do lado da população, a exclusão do acesso à internet que atinge 23% dos brasileiros também aprofundou as desigualdades, sobretudo no acesso à educação, já que apenas 77% da população possui acesso a computador, a maioria acessando a internet via telefones móveis (97%) (DataReportal, 2022).

Assim, é importante frisar que as mudanças de mentalidade e possibilidades criadas pela disseminação da cultura digital estão sendo integradas às práticas museológicas em diferentes graus, a depender dos recursos que estão disponíveis para os museus e variam enormemente em cada região e continente, o que não significa, de forma alguma, que sua adoção tem sido homogênea e em escala global.

1.5 Museus e estudos de públicos

Segundo Hooper-Greenhill (2006), os estudos de públicos (*visitor studies* ou *audience research*) é um termo guarda-chuva que compreende:

“uma gama de diferentes formas de pesquisa e avaliação envolvendo museus e seus visitantes reais, potenciais e virtuais, que coletivamente podem ser chamados de "audiência" dos museus. Estes estudos enfocam as experiências, atitudes e opiniões das pessoas em e sobre museus de todos os tipos (arte, história, ciência; nacional, local, privado, etc.). Diferentes termos são usados por diferentes escritores, incluindo avaliação, pesquisa de visitantes, comportamento do visitante, desenvolvimento da audiência, estudos de

audiência. Estes diversos termos revelam o caráter fragmentado do campo, suas origens em várias áreas distintas de investigação intelectual, profissional, relacionada à política e acadêmica, e a gama de propósitos para os quais estes vários estudos são produzidos.¹⁷” (p. 363, tradução nossa)

De maneira complementar, Köptcke e Pereira (2008) definem os estudos de público como:

“todo tipo de investigação sobre os visitantes, independentemente dos objetivos perseguidos na exposição. São considerados aspectos como perfil (aspectos sociodemográficos), impacto expositivo (emoções e atitudes do visitante diante da exposição), espaço expositivo (deslocamentos), suportes comunicativos (textos, módulos, imagens, painéis), narrativa (compreensão das obras, fenômenos, conceitos e associações sugeridas), aprendizagem (conteúdo). Podemos definir que a avaliação de exposições e programas relativos inclui estudos de público como também estudos de opinião e avaliação de todos os envolvidos na concepção e na montagem, especialistas, cientistas, repercussão nas mídias, repercussão na crítica especializada, sucesso de público.” (p. 13)

Praticamente não há nenhum estudo sobre a experiência dos visitantes anterior ao século XX, à exceção de parte de um estudo realizado por Henry Hugh Higgins, curador do Museu de Liverpool, na publicação *Museums of Natural History*, em 1884, na Inglaterra (Köptcke e Pereira, 2010)

Atribui-se a Benjamin Gilman uma das primeiras pesquisas sobre o comportamento de visitantes de museus, realizada em 1916, sobre a “fadiga de museus” (*museum fatigue*) (Screven, 1993a; Hein, 1998; Hooper-Greenhill, 2006; Köptcke e Pereira, 2010; Schiele, 2016). Para Gilman, a observação dos visitantes era considerada mais objetiva e confiável do que as respostas obtidas por meio de entrevistas (Hooper-Greenhill, 2006) e pouco importava quem eram os visitantes e quais eram suas motivações para irem aos museus. Seu objetivo era transformar o museu em um ambiente mais agradável e confortável para maximizar seu potencial educativo (Schiele, 2016).

¹⁷ Trecho original: “a range of different forms of research and evaluation involving museums and their actual, potential, and virtual visitors which collectively might be termed the “audience” for museums. These studies focus on the experiences, attitudes, and opinions of people in and about museums of all sorts (art, history, science; national, local, private, and so on). Different terms are used by different writers, including evaluation, visitor research, visitor behavior, audience development, audience studies. These diverse terms reveal the fragmented character of the field, its origins in several distinct intellectual, professional, policy-related, and academic areas of enquiry, and the range of purposes for which these various studies are produced.”.

Nas duas décadas seguintes, outros estudos foram realizados, incluindo alguns de destaque em nível mundial, como aqueles realizados por Melton e Robinson nos Estados Unidos da América entre 1928 e 1936 e por Wittlin no Reino Unido em 1949 (Hooper-Greenhill, 2006). Porém, essas pesquisas ainda não eram realizadas de maneira sistemática. Foi a partir dos anos 1960 que o campo dos estudos de públicos se estabeleceu de maneira mais sólida, com a participação crescente das associações de Museologia, como o Comitê para Educação e Ação Cultural do Conselho Internacional dos Museus (ICOM-CECA) e a associação americana de museus, entre outros (Hein, 1998).

Inicialmente, os estudos de público eram realizados com base em cinco áreas de investigação: Pesquisa e Desenvolvimento de Público, Desenvolvimento e Design de Exposições, Desenvolvimento e Formação de Programação Cultural, Arquitetura e Design dos Equipamentos Culturais e Serviços aos Visitantes (Bitgood & Shettel, 1996).

Nas décadas de 1960 e 1970, a ideia de democratização da participação nas artes e no acesso cultural era muito discutida, tendo sido mote para a realização da pesquisa que até hoje é referência nesse campo, já mencionada nesta tese, realizada nos museus de arte europeus por Bourdieu e Darbel. Se, em um primeiro momento, a ideia era avaliar os serviços e a infraestrutura prestados pelos museus, o discurso da democratização mudou o foco dos estudos de públicos para visitantes, suas motivações, o contexto da visita e seu efeito nas pessoas (Schiele, 2016).

Conforme já mencionado, a partir da década de 1980, a prática de pesquisar os públicos de museus se tornou mais difundida, principalmente devido ao fortalecimento do papel educacional dessas instituições (Hein, 1998), mas também por influência de outros fatores de naturezas distintas, como a diminuição do apoio estatal à cultura, junto com maior pressão da sociedade por maior transparência na prestação de contas dos setores públicos.

Mesmo com a maior difusão dos estudos de público, sua realização sistemática e intimamente integrada à gestão museológica é mais comum nos grandes museus de capitais do norte global, principalmente nos museus de ciências. Os países onde houve um esforço consistente ao longo do tempo para produzir estudos de público são principalmente Estados Unidos da América, Canadá, Reino Unido, França, Alemanha, Austrália, Nova Zelândia e Índia (Screven, 1993b).

O Programa Ibero-museus, por meio do Observatório Ibero-Americano de Museus, publicou, em 2015, um relatório intitulado Estudos de Público de Museus na Ibero-América, com o objetivo de fornecer um panorama sobre a situação dos estudos de público na América

Latina, em Portugal e na Espanha. Do total de 22 países que compõem a Comunidade Ibero-Americana, 15 responderam à pesquisa: Andorra, Argentina, Brasil, Chile, Colômbia, Cuba, El Salvador, Espanha, Honduras, México, Panamá, Paraguai, Peru, Portugal e Uruguai (Programa Ibermuseus, 2015). O relatório considerou quatro tipos de levantamentos, listados aqui em ordem crescente de complexidade:

- No nível mais básico, estão as contagens de visitantes dos museus, que informam a quantidade de visitas em um dado período. Dos 15 países respondentes, 13 afirmaram realizar esse tipo de contagem periodicamente;
- No segundo nível, estão as estatísticas de visitantes, que são bases de dados mais completas desagregadas por dia da semana e/ou meses do ano, realizadas por 11 países da amostra obtida;
- Em terceiro lugar, vêm as estatísticas culturais que incluem os museus em dados sobre hábitos culturais, frequência de visitas e disponibilidade de equipamentos culturais — estas são realizadas por quatro países da amostra pesquisada;
- No maior nível de complexidade, estão os estudos de público de museus que trazem dados sobre visitantes, reais ou potenciais, podendo incluir análise e captação de público, avaliação de serviços prestados, infraestrutura, exposições e/ou atividades. Dentre os respondentes, apenas sete afirmaram já terem realizado este tipo de estudo. (Programa Ibermuseus, 2015)

País	Contagem de visitantes	Estatísticas de visitantes	Estatísticas culturais	Estudos de público de museus
Andorra	Sim	Sim	Não	Não
Argentina	Sim	Sim	Não	Sim
Brasil	Sim	Sim	Sim	Sim
Chile	Sim	Sim	Não	Sim
Colômbia	Sim	Sim	Não	Sim
Cuba	Não	Sim	Sim	Não
El Salvador	Sim	Sim	Não	Não
Espanha	Sim	Sim	Não	Sim
Honduras	Sim	Sim	Não	Não
México	Sim	Não	Sim	Sim
Panamá	Sim	Não	Não	Não
Paraguai	Sim	Não	Não	Não
Peru	Sim	Sim	Não	Não
Portugal	Sim	Sim	Não	Sim (ocasional)
Uruguai	Não	Não	Sim (parcial)	Não

Quadro 1 – Existência de relatórios ou compilação e dados sobre público de museus em países ibero-americanos

Fonte: Adaptado de Programa Ibermuseus (2015, p. 105).

No Brasil, há poucas iniciativas no campo dos estudos de público e, salvo raras exceções, são pesquisas que foram realizadas de maneira pontual, sem a continuidade necessária para identificar mudanças ao longo do tempo. Muitos museus estimam o total de visitantes por meio de livro de assinatura, contagem por roleta ou pelo número de ingressos vendidos. Poucos solicitam dados diretamente aos visitantes e, quando o fazem, é de maneira não sistemática (Studart, Almeida & Valente, 2003).

A publicação *Museus em Números*, de 2011, levantou que 74,7% dos museus que fazem parte do Cadastro Nacional de Museus afirmam realizar estudos de público, mas apenas 53,5% o fazem regularmente (Instituto Brasileiro de Museus, 2011), sendo que a maioria desses estudos se enquadra na categoria mais simples de todas, a contagem de visitantes.

O relatório do Observatório Ibero-Americano de Museus levantou o seguinte panorama para o país:

Tipo de estudo	Realizado por	Ano de início	Periodicidade
Contagem de visitantes	Ibram e Museus	2006	Mensal (museus do Ibram ¹⁸) Anual (demais museus)
Estatística de visitantes	Ibram e Museus	2006	Mensal (museus do Ibram) Anual (demais museus)
Estatísticas culturais	IPEA IBGE Ministério da Cultura		

¹⁸ São museus geridos diretamente pelo Ibram: Museu da Abolição, no Recife (PE); Museu de Arqueologia/Socioambiental de Itaipu, em Niterói (RJ); Museu de Arte Religiosa e Tradicional de Cabo Frio (RJ); Museu de Arte Sacra da Boa Morte, em Cidade de Goiás (GO); Museu de Arte Sacra de Paraty (RJ); Museu das Bandeiras, em Cidade de Goiás (GO); Museu de Biologia Prof. Mello Leitão, em Santa Teresa (ES); Museu Casa de Benjamin Constant, no Rio de Janeiro (RJ); Museu Casa da Hera, em Vassouras (RJ); Museu Casa Histórica de Alcântara (MA); Museu Casa da Princesa (Casa Setecentista), em Pilar de Goiás (GO); Museu da Chácara do Céu, no Rio de Janeiro (RJ); Museu do Açude, no Rio de Janeiro (RJ); Museu do Diamante, em Diamantina (MG); Museu Forte Defensor Perpétuo, em Paraty (RJ); Museu Histórico Nacional, no Rio de Janeiro (RJ); Museu Imperial, em Petrópolis (RJ); Museu da Inconfidência, em Ouro Preto (MG); Museu Lasar Segall, em São Paulo (SP); Museu das Missões, em São Miguel das Missões (RS); Museu Nacional de Belas Artes, no Rio de Janeiro (RJ); Museu do Ouro Casa de Borba Gato, em Sabará (MG); Museu Regional de Caeté (MG); Museu Regional Casa dos Ottoni, em Serro (MG); Museu Regional de São João del-Rei (MG); Museu da República, no Rio de Janeiro (RJ); Museu Solar Monjardim, em Vitória (ES); Museu Victor Meirelles, em Florianópolis (SC); Museu Villa-Lobos, no Rio de Janeiro (RJ); e Palácio Rio Negro, em Petrópolis (RJ).

Estudos de público de museus	Ibram IPEA IBGE		
------------------------------	-----------------------	--	--

Quadro 2 – Panorama dos estudos de públicos de museus no Brasil

Fonte: Adaptado de Programa Ibermuseus (2015, p. 128-129).

Historicamente, a contabilização de visitantes começou a ser realizada pelos museus brasileiros ainda no início do século XX. Os primeiros dados relativos à visitação de museus foram publicados pelo Anuário Estatístico do Brasil, sob responsabilidade da Diretoria Geral de Estatística, órgão que antecedeu o IBGE [Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística]. Constam da publicação dados em base mensal e anual relativos ao período de 1908 a 1912 (Köptcke e Pereira, 2010).

Atualmente, o Ibram publica anualmente os dados de visitação aos museus brasileiros, enviados por meio do Formulário de Visitação Anual, disponibilizado para todos os museus que constam no Cadastro Nacional de Museus, porém não há estudos sistemáticos que investiguem além da contabilização desses públicos. Eventualmente, o Ibram divulga o público anual presente nos eventos promovidos anualmente, como a Primavera dos museus e a Semana Nacional dos Museus, como o fez em seu Relatório Anual de Gestão referente ao exercício de 2018 (Instituto Brasileiro de Museus, 2019).

O envio das informações sobre a visitação em museus está previsto no Estatuto de Museus (Lei n. 11.904, 2009) que, em seu artigo 36º, prevê que “as estatísticas de visitantes dos museus serão enviadas ao órgão ou entidade competente do poder público, na forma fixada pela respectiva entidade, quando solicitadas.”. No capítulo 2 desta tese, estão presentes informações mais detalhadas sobre como a questão dos públicos se apresenta na legislação museal brasileira.

Uma das iniciativas mais importantes no campo dos estudos de público no Brasil foi o Observatório de Museus e Centros Culturais, mantido pelo Museu da Vida Fiocruz, que é integrante da Casa de Oswaldo Cruz, mantida pela Fundação Oswaldo Cruz. Esse observatório nasceu de uma parceria com o Departamento de Museus e Centros Culturais do Instituto do Patrimônio Histórico e Artístico Nacional (Iphan), a Escola Nacional de Ciências Estatísticas (ENCE) do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE) e o Museu de Astronomia e Ciências Afins (MAST). Sua missão é

“prover a sociedade, formuladores de políticas e gestores públicos com informações e conhecimentos atualizados sobre os museus e sua inserção na cultura, seu funcionamento, sua contribuição para o desenvolvimento humano,

social e econômico; contribuindo para o alargamento do debate social e o fortalecimento do campo museal no âmbito da produção de conhecimento.” (Köptcke, 2007, p. 3)

Esse observatório foi responsável pela Pesquisa Perfil-Opinião, que foi realizada pela primeira vez em 2005, abrangendo museus nas cidades do Rio de Janeiro e Niterói (Köptcke, Cazelli & Lima, 2007). A pesquisa buscou traçar o perfil dos visitantes e das visitas a 11 museus e nela foram entrevistados visitantes espontâneos (não participantes de grupos agendados) acima dos 15 anos de idade. Foram participantes 11 museus de diferentes tipologias: de História (Museu Casa de Rui Barbosa, Museu Histórico Nacional e Museu do Primeiro Reinado), de Arte (Museu Antônio Parreiras e Museu de Arte Contemporânea), de Etnografia (Museu do Índio), de Ciências (Museu de Astronomia e Ciências Afins, Museu do Universo Planetário da Cidade e Museu da Vida) e considerados mistos, como o Museu Aeroespacial (História/Ciências/Técnica) e o Museu Nacional (História Natural/Etnografia). Em 2006, a pesquisa aumentou seu alcance e foi realizada em mais dois museus no Rio de Janeiro, um no Espírito Santo, seis em Minas Gerais, em um estudo-piloto no Rio Grande do Sul e em 12 instituições paulistas no ano seguinte (Köptcke, 2008).

Com a publicação dessa primeira pesquisa, conformou-se uma rede colaborativa de pesquisadores com o objetivo de “acompanhar e refletir sobre como as instituições museais, e os campos simbólicos nos quais operam, se relacionam com os diferentes segmentos sociais e são por eles apropriados” (Mano *et al.*, 2017, p. 10). A ideia era também produzir um protocolo de pesquisa que pudesse ser aplicado de maneira sistemática, gerando resultados comparáveis ao longo do tempo. A pesquisa tornou a ser realizada em 2009 e 2013, totalizando 6.154 respondentes no total. Os estudos puderam também ser comparados com os dados da Pesquisa Nacional por Amostragem de Domicílios para as regiões metropolitanas onde se localizam os museus analisados.

O Observatório de Museus e Centros Culturais foi dissolvido em 2012. Posteriormente, foi criado o Observatório de Museus e Centros de Ciência e Tecnologia (OMCC&T — Costa *et al.*, 2015), que realizou a terceira edição da Pesquisa Perfil-Opinião em 2013, com foco reduzido para os cinco museus de ciências no Rio de Janeiro que participaram do primeiro estudo: Fundação Planetário do Rio de Janeiro, Museu Aeroespacial, Museu da Vida, Museu de Astronomia e Ciências Afins e Museu Nacional. O estudo investigou, por meio de questionários aplicados a visitantes espontâneos, três principais dimensões da experiência dos visitantes: sua opinião sobre os serviços oferecidos pelos museus, seus hábitos de visitas a museus e centros culturais e seu perfil socioeconômico (Costa *et al.*, 2015).

O Museu da Vida Fiocruz, por meio do Núcleo de Estudos de Público e Avaliação em Museus (Nepam), também publicou seus estudos de público com dados de visitação de 1999 até 2013 (Mano *et al.*, 2015).

A Casa de Oswaldo Cruz, que, desde 2015, oferece um curso de mestrado profissional em Preservação e Gestão do Patrimônio Cultural das Ciências e da Saúde, também desenvolve produção acadêmica relevante em duas linhas de pesquisa: “Patrimônio Cultural: história, memória & sociedade” e “Patrimônio Cultural: preservação e gestão”.

Infelizmente, iniciativas capazes de produzir dados de maneira sistemática e duradoura como a do observatório são escassas no país. Conforme observado por Köptcke (2007, p. 5), “a ausência de dados estatísticos comparáveis sobre a cultura no Brasil indica a negligência histórica da sociedade brasileira no que toca o reconhecimento da importância da dimensão cultural para o seu desenvolvimento econômico, social e humano.” As ações de democratização da cultura — cujo objetivo seria diminuir as desigualdades no acesso aos museus e demais equipamentos culturais, diversificando os públicos que frequentam e se apropriam das instituições museológicas — só podem ser consideradas efetivas e fazer algum sentido para a sociedade quando existe algum tipo de mensuração que demonstre sua efetividade em modificar a situação atual de injustiça no que tange ao exercício dos direitos culturais pela maioria dos cidadãos (Köptcke, 2007). Logo, é de importância fundamental a produção de dados e informações que permitam acompanhar e identificar desafios e avanços nesse campo, orientando as políticas e a gestão cultural.

Em resumo, este capítulo buscou analisar como a relação dos museus com os públicos “é uma revolução em curso” — como colocou Weil (1997, p. 257) em afirmação apresentada na epígrafe deste capítulo — e quais influências foram moldando essa relação desde o século XIX, incluindo fatores relativos tanto a um posicionamento político e ideológico que enxerga, nos museus, a vocação e o dever de atuar a serviço do desenvolvimento social das comunidades e do território, quanto a uma questão de sobrevivência material face à ausência do apoio do poder público.

Mesmo que, muitas vezes, tenha de escolher “a qual mestre servir”, é fato que os museus, a despeito dos divergentes caminhos pelos quais possam ter se enveredado, de um modo ou de outro, tiveram de abandonar sua postura autocentrada em favor de se tornarem mais porosos às necessidades e opiniões vindas de fora da instituição, o que se traduziu em novas práticas museológicas, das quais podemos destacar as que seguem:

- Reconhecimento de que o museu pode ser um agente de mudanças ao contribuir para elevar a qualidade de vida da sociedade;
- A aproximação com o território onde o museu se insere e consideração das diversas comunidades (de interesse, de prática, etc.) que se conectam com o museu;
- O reconhecimento da existência de diversas e concorrentes narrativas e interpretações, que exige uma postura baseada no diálogo democrático e respeitoso com as diversas comunidades que se relacionam com o museu;
- A valorização de saberes e fazeres tradicionais, nativos e populares, das diversidades regionais e o alargamento do conceito de cultura;
- Abertura e porosidade do museu ao mundo exterior e a importância de correlacionar os conteúdos apresentados não apenas com o passado, mas abordando questões sociais do presente;
- A ampliação do conceito de público, que inclui não apenas os visitantes, mas a comunidade onde o museu se insere, as comunidades de interesse e as pessoas que visitam os museus em meio digital;
- O reconhecimento da diversidade dos públicos e da necessidade de ouvi-los, entender suas motivações e necessidades;
- A importância de ações para derrubar barreiras que impedem o acesso cultural e o exercício dos direitos culturais pelas pessoas;
- A criação de oportunidades de participação ativa para os públicos, não apenas nas ações finalísticas, como as educativas e exposições, mas também no fazer museológico desde o planejamento e a concepção de atividades.

Para realizar essas mudanças e criar ações que refletem a nova relação dos museus com os públicos, essas instituições tiveram de se adaptar internamente, sob novos arranjos organizacionais, com a inclusão de novos profissionais e cargos e funções até então inéditas. Para enfrentar a redução de recursos governamentais, novas atividades com a finalidade de gerar receitas e atrair patrocínios dos entes empresariais, práticas da área de gestão de negócios foram adotadas. Estruturas de governança que permitem participação mais ampla nos processos decisórios, novas noções de transparência e prestação de contas para a sociedade e até mesmo mudanças arquitetônicas refletem a evolução da teoria museológica e a influência da Sociomuseologia, das forças de mercado e da cultura digital que agiram para que a atuação dos museus se deslocasse dos objetos para as pessoas e para o fortalecimento do papel educacional

como um caminho para que os museus exerçam sua função social. É nesse contexto que as ações de Desenvolvimento de Públicos passam a ser adotadas pelos museus, não sem carregar a ambiguidade que a situação de ter de “servir a dois mestres” acarreta, como veremos no capítulo seguinte.

Apesar da apropriação de alguns conceitos da Sociomuseologia pelos museus tradicionais, vimos que a adoção desses conceitos foi, em grande parte, realizada por meio de uma visão mercadológica, sem que, contudo, houvesse uma adesão, de fato, aos compromissos sociais propostos (Chagas & Gouveia, 2014). Mesmo que o compromisso com a justiça social, que é o cerne da Sociomuseologia, não tenha sido abraçado em sua totalidade pelos museus tradicionais, há diversos exemplos que mostram como o pensamento sociomuseológico influenciou as ações dos museus tradicionais, e muitos passaram a pluralizar seus conteúdos, a realizar ações de inclusão e diálogo e a se enxergarem a serviço da sociedade, não apenas das coleções. A importância do papel educacional dos museus como a principal forma de exercer sua função social e a visão em que a educação museal é entendida como ferramenta essencial, transformadora e desenvolvidora de novos públicos também está atrelada aos valores defendidos pela Sociomuseologia.

Ainda que a adesão dos museus tradicionais a esses valores tenha sido parcial, existem muitas instituições motivadas pelo desejo de empregar o fazer museológico para a inclusão social, que juntamente com os museus sociais, comunitários, insurgentes e firmemente comprometidos com o fazer museológico a serviço da sociedade e de seu desenvolvimento mantêm vivo o legado da Sociomuseologia, que permanece e (r)existe na atuação de museus de todas as tipologias

No capítulo seguinte, será discutido como as transformações ocorridas no posicionamento institucional dos museus, com o redirecionamento de seu foco dos objetos para os visitantes, embasam o desenvolvimento de ações que podem ser classificadas no âmbito do Desenvolvimento de Públicos. Serão investigados os diferentes entendimentos atribuídos a esse conceito e sua relação com os ideais de democratização da cultura e democracia cultural. Na última seção, será apresentado um breve histórico de como essas duas linhas de pensamento estão presentes nas políticas museais brasileiras, desde a Constituição Federal de 1988 até o conjunto de legislações criado nos últimos 20 anos.

CAPÍTULO 2. O CONCEITO DE DESENVOLVIMENTO DE PÚBLICOS

“Los públicos no nacen sino que se hacen” (García Canclini, 2007, p. 23)

No capítulo anterior, foi discutido como a relação entre museu e público sofreu transformações desde a consolidação da abertura dessas instituições ao público no século XIX. Naquele século, o público era compreendido como uma massa homogênea e os primeiros estudos sobre esse tema se limitavam ao registro da quantidade de visitantes. A partir do pós-guerra, o avanço em áreas do conhecimento como as Ciências Sociais, a Psicologia e a Comunicação ajudam a construir a passagem da ideia de público, no singular, para públicos, no plural, reconhecendo sua diversidade cognitiva, educacional, social e cultural (Köptcke, 2012).

Ao longo da segunda metade do século XX, diversas mudanças, de natureza social, econômica, política, cultural e tecnológica, contribuíram para que os museus conferissem maior centralidade aos públicos do que aos objetos. Conforme foi discutido no capítulo anterior, essa nova visão sobre públicos resultou de dois vetores de força bastante distinguíveis:

- A efervescência cultural dos anos 1960 e 1970, representada pelos movimentos sociais feministas, anticoloniais e antirracistas e por teorias sobre o desenvolvimento e sua crítica e o pensamento pós-moderno, que inspirou o surgimento da Nova Museologia e, posteriormente, da Sociomuseologia, ao revelar as relações de poder subjacentes às escolhas dos profissionais de museus, por exemplo, sobre o que é considerado ou não cultura, ao questionar sua suposta neutralidade técnica e científica; e ao apontar para a questão da função social e seu papel como promotores do desenvolvimento sustentável e da inclusão social;
- A retração dos recursos públicos destinados à cultura em geral e aos museus em particular, principalmente a partir da década de 1980, que resultou em pressão para que estes expressassem claramente o retorno à sociedade dos recursos públicos investidos e se aproximassem de práticas de mercado, para tornarem-se financeiramente sustentáveis, diversificando fontes de recursos e inserindo-se como competidores na indústria cultural e na economia da experiência.

Em resumo:

“Fala-se assim, essencialmente, a partir do final dos anos 1980, de uma verdadeira “virada em direção aos públicos” da ação museal, para mostrar a importância crescente da frequência e da tomada de consciência das necessidades e anseios dos

visitantes (esse ponto corresponde, por outro lado, ao que se intitulou “virada comercial do museu”, mesmo que as duas ações não se relacionem necessariamente).” (Desvallées & Mairesse, 2013, p. 88)

É nesse contexto de dualidade que os museus passaram a realizar ações com o propósito de atrair novos públicos e alcançar grupos sociais sub-representados entre os visitantes, mas não sem carregar o dilema de, por um lado, engajar-se em práticas mercadológicas pela necessidade de manter sua sustentabilidade econômica com cada vez menos apoio estatal e, por outro, responder ao desejo de atuar em prol do desenvolvimento e da inclusão social. Primo & Moutinho (2020) reafirmam esse dilema da Museologia entre os museus que desejam praticá-la “para” em oposição à “com” (na última seção deste capítulo, será desenvolvido como essa dicotomia entre inclusão social e sustentabilidade econômica guarda relação com as políticas públicas para os setores cultural e museológico).

Para lidar com esse dilema, foi criado um conjunto de práticas museológicas voltadas à atração de novos públicos e ao aumento da satisfação e da frequência daqueles que já os visitam, o que mais tarde convencionou-se chamar de Desenvolvimento de Públicos. Esse conceito passou a ser adotado com frequência no mundo anglo-saxão principalmente a partir da década de 1990, aparecendo em diversas publicações para designar um conjunto amplo de ações, com significados variados. Neste capítulo, será analisado como surgiu o conceito de Desenvolvimento de Públicos, os pressupostos teóricos que o sustentam e como o termo se disseminou entre os profissionais do setor museológico e da política cultural, mesmo carecendo de clareza e precisão conceitual.

Nos museus, o deslocamento do foco da preservação dos objetos para a relação com os públicos, fortemente inspirado pela realização da Mesa de Santiago em 1972, desencadeou mudanças visíveis nas múltiplas dimensões da gestão museológica: no posicionamento institucional, na arquitetura, na organização do espaço interno, nas técnicas expositivas, nos temas abordados, nas ações de comunicação do museu, nas atividades educativas, nos horários de funcionamento e nas facilidades oferecidas durante a visita.

As coleções passaram a ser entendidas não como um fim em si, mas como um meio pelo qual os museus poderiam servir à sociedade, e sua contribuição à dimensão social do desenvolvimento passou a ser determinada não a partir da natureza de seus acervos, mas a partir dos objetivos políticos e culturais atribuídos ou assumidos pelos museus (Varine-Bohan, 2008). Para refletir sobre as mudanças no entendimento corrente entre os profissionais de museus sobre seu papel e suas funções, o ICOM realizou diversas discussões sobre a necessidade de se

modificar a definição de museu de forma a mantê-la atualizada. Essas discussões mantidas em nível global resultaram na adição do fragmento “a serviço da sociedade e seu desenvolvimento”, em 1974, e na menção à dimensão intangível do patrimônio, em 2007 (Soares, 2020).

Corroborando a consolidação, entre os profissionais de museus, dos princípios defendidos pela Sociomuseologia acerca da função social e dos compromissos éticos que devem ser assumidos pelos museus, em 2022, uma nova definição de museu foi aprovada no âmbito da Conferência Geral do ICOM. Desta vez, foram adicionados os termos “acessíveis e inclusivos” e tornou-se explícita a importância da participação das comunidades:

“Um museu é uma instituição permanente, sem fins lucrativos e ao serviço da sociedade, que pesquisa, coleciona, conserva, interpreta e expõe o património material e imaterial. Abertos ao público, acessíveis e inclusivos, os museus fomentam a diversidade e a sustentabilidade. Com a participação das comunidades, os museus funcionam e comunicam de forma ética e profissional, proporcionando experiências diversas para educação, fruição, reflexão e partilha de conhecimento.” (ICOM Portugal, 2022)

Nesse âmbito, a Sociomuseologia se insere como uma escola de pensamento que entende o museu como “ferramenta, tecnologia social e instrumento a serviço da emancipação social” (Nascimento Júnior, 2009, p. 159), um saber-fazer que pode ser apropriado como linguagem capaz de expressar narrativas em primeira pessoa que fortaleçam o reconhecimento e a afirmação da identidade de grupos sociais que não se viam contemplados nos espaços de memória tradicionais.

Novos processos museológicos e museus sociais, comunitários, insurgentes, populares e experimentais foram criados não mais com uma “preocupação patrimonial no sentido de proteção de um passado clássico e monumental, mas sim um interesse na dinâmica da vida” (Chagas, 2002, p. 74), mas também inspirados pelo conceito de museu integrado, que almeja três níveis distintos de integração: “a integração das disciplinas teóricas (história da arte, história, antropologia, história natural, etc.), a integração das disciplinas museográficas (coleta, conservação, documentação, exposição, educação) e a integração de museus e seu ambiente social (participação, inclusão social).”¹⁹ (Mensch, 2012, p. 41, tradução nossa).

¹⁹ Trecho original: “*the integration of the subject matter disciplines (art history, history, anthropology, natural history etc.), the integration of the museographical disciplines (collecting, conservation, documentation, exhibiting, education), and the integration of museums and their social environment (participation, social inclusion).*”

O próprio conceito de públicos também sofreu mudanças conforme descrito na introdução desta tese, passou a abarcar um conjunto mais ampliado de indivíduos e grupos sociais, para além daqueles que visitam os museus presencialmente. O livro *Conceitos-Chave de Museologia*, editado pelo ICOM, define o conceito de público como “o conjunto de usuários do museu (o público dos museus), mas também, por extrapolação a partir do seu fim público, o conjunto da população à qual cada estabelecimento se dirige.” (Desvallées & Mairesse, 2013, p. 87). Para os museus sociais, ou ainda, nas palavras de Chagas (2011, p. 120), “museus-rizoma”, “museus conectores” e “museus-ponte”, o conceito de público:

“não se restringe à noção de usuário, visitante e frequentador de museu; o “público” também envolve o não-público, ainda que potencialmente “público”; de igual modo, a categoria “público” envolve os que têm alteridade mínima em relação ao museu (técnicos, gestores, seguranças, mediadores, diretores, pesquisadores e educadores de museu) e também os que nunca irão ao museu, mas que ainda assim se beneficiam com a sua existência.” (Chagas, 2011, p. 120)

A gestão museológica, aqui entendida como “a ação de conduzir as tarefas administrativas do museu ou, de forma mais geral, o conjunto de atividades que não estão diretamente ligadas às especificidades do museu (preservação, pesquisa e comunicação)” (Desvallées & Mairesse, 2013, p. 47), também sofreu mudanças profundas. A gestão dos museus tradicionais, segundo Peter van Mensch (2004), passou por uma revolução a partir dos anos 1960, quando deixou de ser organizada por disciplinas (história da arte, botânica, etnografia, etc.), em que o curador de cada assunto coordenava todas as ações museológicas relativas às coleções daquela área de conhecimento, para se organizar de acordo com as funções museológicas, basicamente representadas por preservação, pesquisa e comunicação, gerenciadas por especialistas nessas funções.

A força de trabalho se tornou multidisciplinar e novos conhecimentos passaram a ser requeridos para dar suporte às atividades desenvolvidas pelos museus (Mensch, 2012). Profissionais com habilidades que tradicionalmente não eram parte dos museus, como *designers*, publicitários, produtores de conteúdo audiovisual, agentes de relações comunitárias, gestores de dados, entre outros, são vistos com maior frequência nas equipes de trabalho (Reidla, 2018).

O papel do curador também se modificou e, em muitos casos, deixou o topo da estrutura hierárquica funcional, afastando-se da função de especialista para se tornar uma espécie de facilitador na construção conjunta de conhecimento. Surgem curadorias coletivas e outros

arranjos curatoriais que engendram novas formas de relação com grupos de interesse dos museus, com mais oportunidades de participação ativa (McCall & Gray, 2014). A criação de cocuradorias e inventários participativos, por exemplo, deram voz aos pontos de vista de comunidades fonte, povos indígenas e comunidades locais, deslocando o curador de museu da posição de única autoridade capaz de opinar e prover significado às coleções (Kreps, 2008; Mensch & Meijer-van Mensch, 2010). Sob influência dos princípios da Sociomuseologia, a participação de não especialistas na concepção de exposições e outros processos museológicos mostra que a suposta neutralidade técnica que se atribuía à atuação do curador perdeu importância frente ao seu potencial como ferramenta de promoção da cidadania e emancipação, que reconhece a existência de uma inteligência coletiva local e valoriza os saberes e as habilidades dos indivíduos (Miranda, 2021).

O reconhecimento da pluralidade dos públicos, não mais vistos como massa homogênea, levou os museus a desenvolverem novas dinâmicas de mediação, diferentes das visitas guiadas, a fim de “se adaptar às culturas vivas dos visitantes para facilitar o contato com a exposição, e também cada vez mais adaptar a exposição à diversidade de seus visitantes.” (Varine-Bohan, 2008, p. 12). A inspiração em Paulo Freire, que concebe a ação educativa como uma construção coletiva de conhecimento (Florêncio *et al.*, 2014) e que preconiza o trabalho como uma via de mão dupla, a partir de elementos e saberes do universo dos educandos, é um exemplo de prática museológica que reconhece e valoriza a pluralidade dos visitantes²⁰ (Chiovatto & Aidar, 2011).

Pesquisas e estudos sobre a percepção, motivação e satisfação dos públicos se tornaram parte da atuação dos setores de *marketing* nos museus tradicionais maiores e com mais recursos, com o objetivo de se conhecer quais são os segmentos populacionais que visitam e que não visitam essas instituições e gerar conhecimento que possa ser usado para aumentar a atração de novos públicos (Weil, 1997). Essas ferramentas e estratégias de *marketing* foram ganhando espaço nos museus, pois se tornou essencial demonstrar sua capacidade de atrair visitantes para captar patrocínios via leis de incentivo, frente a um apoio estatal cada vez menor. No Brasil, principalmente a partir da década de 1990, quando a política cultural era baseada na visão de que “cultura é um bom negócio” e que as leis de incentivo foram se tornando cada vez mais a forma predominante de financiamento da cultura, tornou-se imperativo que os museus fossem capazes de entregar as contrapartidas exigidas pelos setores de *marketing* das empresas

²⁰ Diversas práticas museológicas desenvolvidas nessa perspectiva são apresentadas em maior profundidade no capítulo 3.

patrocinadoras (Moraes, 2011). Essa relação entre gestão museológica e modalidades de financiamento disponíveis será discutida em profundidade no capítulo seguinte.

Fatores externos ao setor museológico também contribuíram para a difusão do conceito de Desenvolvimento de Públicos. O fortalecimento do *marketing* cultural disseminou o uso de pesquisas qualitativas e quantitativas com o objetivo de gerar dados sobre a visitação nas instituições, como a quantidade de visitantes em um dado período, o nível de satisfação obtido com a visita, a escolaridade e outras características que revelam a desigualdade entre grupos demográficos no acesso cultural e a existência de barreiras psicológicas que impedem esse acesso (Kawashima, 2000).

As políticas públicas de combate à exclusão social também foram uma influência relevante na adoção do conceito de Desenvolvimento de Públicos no setor cultural. Segundo Aidar (2002), o conceito de exclusão social diz respeito aos processos que limitam o acesso de indivíduos e/ou grupos a instrumentos que fazem parte da vida social e impedem sua participação plena como cidadãos. Ainda segundo a autora, o que esse paradigma propõe é que a exclusão social seja combatida por meio de ações que fomentem a participação social, por meio de políticas que incluam as pessoas que sofrem exclusão como participantes ativos. O envolvimento dos museus com a questão da inclusão social se justificaria pelo entendimento de que estes, como instituições integrantes das políticas públicas, teriam um papel a cumprir como agentes capazes de gerar mudanças sociais positivas, tanto no nível individual como no comunitário, por meio de sua função educacional. E também deveriam responder ao imperativo moral relacionado à necessidade de justificar sua atuação frente aos recursos públicos recebidos, devendo atender a setores mais amplos da sociedade e não apenas às classes altas, que seriam os públicos que tradicionalmente frequentam os museus.

No mundo anglo-saxão, o termo “*Audience Development*” (Desenvolvimento de Públicos — Black, 2005, p. 46) passou a fazer parte das políticas culturais principalmente a partir do governo realizado pelo Partido Trabalhista na Inglaterra de 1997 em diante, que articulou instrumentos de política cultural com o objetivo de atrair mais visitantes, democratizar o acesso à cultura e aumentar a inclusão social (Lang, Reeve & Wollard, 2006), o que contribuiu para a sua disseminação no Reino Unido.

No Brasil, o uso do termo não aparece com frequência nas normas e legislação relativas à cultura, em que também não consta nenhuma definição que delimite seu sentido.

Nos demais países da América Latina, o conceito de Desenvolvimento de Públicos é utilizado de maneira mais explícita no Chile, na Argentina e no México, o que será mostrado

na seção seguinte. Esses países possuem produção científica relevante no campo do consumo e da participação culturais e da relação das instituições culturais com os públicos.

2.1 Desenvolvimento de Públicos: imprecisão e ambiguidade

Um dos trabalhos mais relevantes sobre Desenvolvimento de Públicos é a análise da política cultural no Reino Unido realizada por Kawashima (2000), que pesquisou arquivos, documentos, relatórios anuais, manuais do Conselho de Arte da Inglaterra (Arts Council England), além de ter realizado um estudo de caso em que entrevistou profissionais e públicos que participaram de um projeto de música clássica ocidental contemporânea.

Nesse trabalho, a autora considera que não existe, no campo das políticas culturais, um entendimento consolidado acerca do significado do termo, tanto na teoria quanto na prática, e afirma ainda que alguns de seus pressupostos são questionáveis.

Hadley (2021) compartilha de entendimento semelhante ao considerar que não há precisão na definição de Desenvolvimento de Públicos no âmbito das políticas culturais do Reino Unido e analisa como o conceito é interpretado de diferentes maneiras por profissionais que atuam no campo da política cultural.

A pesquisa realizada por Hadley para o livro *Audience Development and Cultural Policy* (2021) ouviu dezenas de profissionais no campo da política cultural do Reino Unido e, assim como Kawashima (2000), identificou fragilidades nos discursos sobre o conceito de Desenvolvimento de Públicos, com a coexistência de diferentes significados, dilemas e tensões quanto à sua aplicação. Sua investigação mostrou que existe uma dualidade no entendimento do conceito: de um lado, Desenvolvimento de Públicos estaria ligado à ideia de democratização da cultura, e de outro, ao conceito de democracia cultural. Segundo o autor (Hadley, 2021), a imprecisão identificada por Kawashima (2000) continua presente no âmbito do Conselho das Artes (*Arts Council*), órgão responsável pela política cultural do Reino Unido e que, como já mencionado, contribuiu para a disseminação desse conceito. Cada país atendido pelo órgão (Inglaterra, Irlanda do Norte, Escócia e País de Gales) utiliza uma definição diferente:

- Conselho de Artes da Inglaterra (ACE²¹): “O termo Desenvolvimento de Públicos descreve atividade que é realizada especificamente para atender às

²¹ ACE. (2015). *Audience Development and Marketing*. London: ACE. Retrieved from http://www.artscouncil.org.uk/media/uploads/Audience_development_and_marketing_Feb_2015.docx. in Hadley, S. (2021). *Audience Development and Cultural Policy*. Cham: Springer International Publishing. p. 58.

necessidades dos públicos existentes e potenciais e para ajudar as organizações artísticas a desenvolver relações contínuas com os públicos. Pode incluir aspectos de *marketing*, comissionamento, programação, educação, atendimento ao cliente e distribuição.”²² (Hadley, 2021, p. 58, tradução nossa).

- Conselho de Artes da Irlanda do Norte (Audiências NI²³): “Desenvolvimento de públicos envolve a identificação, engajamento e retenção de audiências. É uma função de gestão planejada e estratégica, voltada para a realização de objetivos organizacionais. Desenvolvimento de públicos busca atingir uma mudança nas atitudes, compreensão e comportamento tanto dos públicos existentes quanto dos potenciais. Procura remover barreiras, aprofundar relações com os públicos e criar uma maior inclusão nas artes.”²⁴ (Hadley, 2021, pp. 58-59, tradução nossa).
- Conselho Escocês de Artes (SAC²⁵): “Vemos o desenvolvimento de públicos como um processo de gestão planejado e direcionado que envolve programação cultural, educação e *marketing* (sustentado por meio de pesquisa e avaliação) trabalhando em conjunto para alcançar os objetivos gerais de uma organização.”²⁶ (Hadley, 2021, p. 59, tradução nossa).
- Conselho de Artes do País de Gales (ACW²⁷): “O desenvolvimento de públicos é sobre alcançar, utilizando trabalho de alta qualidade para inspirar, animar e

²² Trecho no original: “*The term Audience Development describes activity which is undertaken specifically to meet the needs of existing and potential audiences and to help arts organisations to develop on-going relationships with audiences. It can include aspects of marketing, commissioning, programming, education, customer care and distribution*”

²³ Audiencies NI. (2010). *Audience Development*. Retrieved from <http://culturehive.co.uk/resources/putting-audience-development-at-the-core-of-your-organisation>. in Hadley, S. (2021). *Audience Development and Cultural Policy*. Cham: Springer International Publishing. p. 58-59.

²⁴ Trecho original: “*Audience development involves the identification, engagement and retention of audiences. It is a planned and strategic management function aimed at delivering organisational objectives. Audience development sets out to affect a change in the attitudes, understanding and behaviour of both existing and potential audiences. It seeks to remove barriers, deepen relationships with audiences and create greater inclusion in the arts.*”

²⁵ SAC. (2004). *Scottish Arts Council: Audience Development Strategy*. Retrieved from <http://www.sac.org.uk/resources/publications/Strategies/Pdf/STR3%20Audience%20Development%20Strategy%202004-09.pdf>. in Hadley, S. (2021). *Audience Development and Cultural Policy*. Cham: Springer International Publishing. p. 59.

²⁶ Trecho original: “*We see audience development as a planned and targeted management process which involves programming, education and marketing (underpinned by research and evaluation) working together to deliver an organisation’s overall objectives.*”

²⁷ ACW. (2015). *Arts Council Wales: Audience Development*. Retrieved from <http://www.artswales.org.uk/what-we-do/funding/apply/organisations/organisationsstrands/audience-development>. in Hadley, S. (2021). *Audience Development and Cultural Policy*. Cham: Springer International Publishing. p. 59.

engajar as pessoas. Trata-se também de reter os públicos, deixando um legado por meio de seu impacto que os encoraja a retornar.” (Hadley, 2021, p. 59).

Graham Black, em seu livro *The Engaging Museum: Developing museums for visitor involvement* (2005), inicia sua abordagem sobre Desenvolvimento de Públicos com a definição de Dodd & Sandell²⁸, escrita para a Comissão de Museus e Galerias (*Museums and Galleries Commission*) em 1998 e que, de acordo com Lang *et al.* (2006), foi uma das principais influências na disseminação do conceito de Desenvolvimento de Públicos na política cultural do Reino Unido:

“O desenvolvimento de públicos tem como objetivo derrubar as barreiras que impedem o acesso a museus e "construir pontes" com diferentes grupos para garantir que suas necessidades específicas sejam atendidas. É um processo pelo qual um museu procura promover o acesso e incentivar maior utilização de suas coleções e serviços.”²⁹ (Black, 2005, p. 46, tradução nossa)

O autor ainda cita outras definições, presentes na literatura acadêmica e em documentos e relatórios criados pelos órgãos responsáveis pelas políticas culturais, para primeiro afirmar o que Desenvolvimento de Públicos não é e posteriormente apresentar a sua definição: “O desenvolvimento de públicos pressupõe uma política específica para alcançar novos públicos anteriormente sub-representados no museu”³⁰ (Black, 2005, p. 47, tradução nossa).

Apesar da ambiguidade e imprecisão conceitual apontadas por estudiosos do tema, o conceito de Desenvolvimento de Públicos no âmbito das políticas culturais e da prática museológica se difundiu para além do Reino Unido, sendo utilizado por instituições nacionais e internacionais, em instrumentos de política cultural, convenções e recomendações da Unesco.

Em 2015, a Unesco editou a Recomendação sobre a ‘Proteção e promoção dos museus e coleções, sua diversidade e seu papel na sociedade’, que, no item 34, dispõe o seguinte: “A fim de contribuir ao melhoramento das atividades e serviços dos museus, os Estados Membros são encorajados a apoiar o desenvolvimento de políticas inclusivas para o desenvolvimento de públicos” (Unesco, 2017, p. 10), porém o documento não detalha que políticas se enquadram nessa definição.

²⁸ Dodd, J. & Sandell, R. (1998) *Building Bridges*. London: Museums and Galleries Commission. in Black, G. (2005). *The engaging museum: Developing museums for visitor involvement*. London: Routledge.

²⁹ Trecho original: “Audience development is about breaking down the barriers which hinder access to museums and ‘building bridges’ with different groups to ensure their specific needs are met. It is a process by which a museum seeks to create access to, and encourage greater use of, its collections and services.”

³⁰ Trecho original: “Audience development implies a specific policy of reaching out to new audiences previously under-represented in the museum.”

A Comissão Europeia para a Cultura realizou um estudo chamado ‘Como situar os públicos no centro das instituições culturais’ (European Commission, 2017), em que as próprias instituições se inscreveram para participar de uma seleção de experiências que escolheu 30 casos de sucesso em todo o continente europeu. Foram analisadas como organizações culturais de médio e pequeno portes abordam ações de Desenvolvimento de Públicos de forma inovadora. Esse estudo definiu esse conceito como “a natural e concreta evolução do conceito de acesso à cultura, portanto, associada a um forte compromisso com a participação cultural enquanto uma questão de democracia” (European Commission, 2017, p. 46) e apresentou um glossário e uma revisão bibliográfica e da literatura sobre o tópico, classificado como um dos principais desafios para o futuro do setor cultural. Foram elencados diversos significados atribuídos ao termo Desenvolvimento de Públicos, apontando-se que uma das principais dificuldades surgidas durante a seleção das instituições para o estudo foi justamente a falta de entendimento pleno acerca do conceito por parte das instituições.

O Chile possui um Plano Nacional de Desenvolvimento de Públicos, vigente para o período de 2021 a 2024. No documento que rege essas ações, criado pelo Ministério das Culturas, Artes e Patrimônio, o conceito de Desenvolvimento de Públicos está definido da seguinte forma:

“O Desenvolvimento de Públicos corresponde ao conjunto de estratégias que buscam permitir o acesso e a participação das pessoas nas atividades artísticas e culturais oferecidas pelas organizações, espaços e instituições culturais, assim como nas práticas presentes em seu território. É um processo estratégico, dinâmico e interativo que tem por objetivo envolver indivíduos e comunidades na experiência, fruição, participação e valorização das culturas, das artes e do patrimônio, por meio de diversos meios e linhas de ação.”³¹ (Bollo *et al.*³² in Ministerio de las Culturas, las Artes y el Patrimonio Chile, 2021, p. 25, tradução nossa)

³¹ Trecho original: “*El Desarrollo de Públicos corresponde al conjunto de estrategias que buscan que las personas accedan y participen en la oferta de actividades artístico-culturales de organizaciones, espacios e instituciones culturales, así como de las prácticas presentes en su territorio. Es un proceso estratégico, dinámico e interactivo que tiene como objetivo comprometer a los individuos y comunidades en la experiencia, disfrute, participación y valoración de las culturas, las artes y el patrimonio mediante diversos medios y líneas de acción.*”

³² Bollo, A., Gariboldi, A., Da Milano, C. & Torch, C. (2017). *Cómo poner a los públicos al centro de las organizaciones culturales. Estudio sobre el Desarrollo de Públicos*. Comisión Europea. Dirección General de Educación, Deporte y Cultura. Unión Europea in Ministerio de las Culturas, las Artes y el Patrimonio Chile. (2021). *Plan Nacional de Desarrollo y Formación de Públicos 2021-2024*. Recuperado em 07 de novembro de 2022, de <https://www.cultura.gob.cl/publicaciones/plan-nacional-de-desarrollo-y-formacion-de-publicos-2021-2024/>

O plano chileno propõe ainda que as instituições culturais desenvolvam um enfoque relacional para além da produção de produtos culturais, que seriam considerados um meio pelo qual o objetivo final, de desenvolver uma relação satisfatória com os públicos, seria alcançado (Ministerio de las Culturas, las Artes y el Patrimonio Chile, 2021, p. 56).

Na Argentina, o termo utilizado é Formação Cultural (*formación cultural*), e o país conta com uma Direção Nacional de Formação Cultural, subordinada à Secretaria de Gestão Cultural, no âmbito do Ministério de Cultura Argentino, que “desenha e implementa políticas públicas de formação para a criação e fortalecimento de espaços, redes e projetos vinculados à prática cultural e aos fazeres artísticos, com uma perspectiva colaborativa, de gênero e federal”³³ (Ministerio da Cultura Argentina, Secretaria de Gestión Cultural, 2021, tradução nossa), e propõe as seguintes ações:

5. “Fomentar a construção de redes entre instituições de educação formal e não formal através do desenvolvimento de reuniões, residências, seminários e qualquer atividade que estimule a circulação do conhecimento.
6. Propiciar medidas que promovam a educação e o treinamento profissional em arte e cultura, fortalecendo as instituições de educação formal e não formal em todo o território nacional.
7. Impulsionar a cooperação, a reflexão e o intercâmbio com organizações provinciais e municipais relacionadas à criação cultural e à formação, a fim de fortalecer suas capacidades técnicas, garantir a formação de seus trabalhadores e contribuir para seus vínculos institucionais e territoriais.
8. Organizar e promover reuniões, seminários, *workshops*, intercâmbios, residências, conferências e qualquer outra atividade que fortaleça a transmissão de conhecimentos, o aperfeiçoamento e a troca de ideias sobre treinamento em arte e cultura.
9. Promover, realizar e divulgar pesquisas relacionadas a música, dança, artes cênicas, artes visuais, literatura, *design* e gestão cultural.
10. Promover o acesso à cultura através da formação de novos públicos e comunidades.
11. Criar ferramentas que permitam a constante atualização dos trabalhadores de cultura do

³³ Trecho original: “*Diseñamos e implementamos políticas públicas de formación para la creación y fortalecimiento de espacios, redes y proyectos vinculados con la práctica cultural y el quehacer artístico, con una perspectiva colaborativa, de género y federal.*”

setor público.”³⁴ (Ministério da Cultura Argentina, Secretaría de Gestión Cultural, 2021, tradução nossa)

No México, o Centro Nacional das Artes (Cenart) possui uma Direção de Difusão e Desenvolvimento de Públicos, que desenvolve, desde 2003, um programa chamado O Cenart sai às ruas (*El Cenart sale a la calle*), cujo objetivo principal é:

“levar obras de teatro, cinema ou dança e atividades de artes plásticas ou música a públicos com nulas ou escassas oportunidades de se aproximar destas disciplinas, mas também promover oficinas e cursos para ensinar às comunidades ou indivíduos a criar seus próprios projetos culturais”.³⁵ (Secretaría de Cultura México, s/d)

No Brasil, o tema foi incluído no curso MBA de Museus, realizado pela ABGC [Associação Brasileira de Gestão Cultural] e Universidade Cândido Mendes desde 2014, que oferece a disciplina Formação e Desenvolvimento de Públicos, a qual:

“aborda as pesquisas de público, as de avaliação de exposições e as de hábitos culturais como ferramentas para novas estratégias que apontam para a programação de atividades culturais direcionadas para segmentos de público específicos, como crianças, adolescentes, famílias, terceira idade e pessoas com deficiência. Estimula as manifestações dos visitantes na saída das exposições, nas mídias sociais, acolhendo suas sugestões e opiniões.” (Carvalho, 2020, p. 198)

A representação do British Council³⁶, organização de *soft power* do Reino Unido, também contribuiu para a difusão do conceito de Desenvolvimento de Públicos entre os profissionais de museus brasileiros, por meio de cursos voltados para o tema. Os cursos,

³⁴ Trecho original: “1. Fomentar la construcción de redes entre instituciones de educación formal y no formal a través del desarrollo de encuentros, residencias, seminarios y toda actividad que estimule la circulación de saberes; 2. Propiciar medidas que promuevan la formación y capacitación profesional en arte y cultura, fortaleciendo las instituciones de educación formal y no formal en todo el territorio nacional; 3. Impulsar la cooperación, reflexión e intercambio con organismos provinciales y municipales relacionados con la creación y la formación cultural, para fortalecer sus capacidades técnicas, garantizar la formación de sus trabajadores/as y aportar a sus vínculos institucionales y territoriales; 4. Organizar y promover la realización de encuentros, seminarios, talleres, intercambios, residencias, conferencias y toda otra actividad que fortalezca la transmisión del conocimiento, el perfeccionamiento y el intercambio de ideas acerca de la formación en arte y cultura; 5. Promover, realizar y difundir investigaciones vinculadas con la música, la danza, las artes escénicas, artes visuales, las letras, el diseño y la gestión cultural; 6. Promover el acceso a la cultura desde la formación de nuevos públicos y comunidades; 7. Generar herramientas que permitan la actualización constante de los/las trabajadores de cultura del sector público.”

³⁵ Trecho original: “Su principal objetivo es llevar obras de teatro, cine o danza, y actividades de artes plásticas o música a públicos con nulas o escasas oportunidades de acercamiento con estas disciplinas, pero también talleres y cursos para enseñar a las comunidades o los individuos a generar sus propios proyectos culturales.”

³⁶ O British Council é uma organização sem fins lucrativos do Reino Unido presente em mais de 100 países promovendo a língua inglesa, cultura, artes, educação e programas sociais.

ministrados em 2015 em São Paulo e em 2016 no Rio de Janeiro, apresentaram os seguintes assuntos-chave:

- Padrões de engajamento de público;
- Identificação de oportunidades para atrair novos visitantes;
- Marketing, pesquisa de mercado e engajamento digital;
- Desenvolvimento de parcerias e engajamento com comunidades;
- Formas inovadoras de diversificar os públicos do museu. (British Council Brasil, 2016).

Em Portugal, a Direção-Geral das Artes possui, desde 2019, um programa de apoio a projetos de artes performativas, artes visuais e cruzamento disciplinar em programação e Desenvolvimento de Públicos, que define as ações nesse domínio como

“captação, sensibilização e qualificação de públicos diversificados, que pode integrar os seguintes subdomínios:

- a) Ações em articulação com o ensino formal;
- b) Ações de educação não formal;
- c) Ações de promoção, proximidade e acessibilidade.” (Direção-Geral das Artes, 2020)

Essa imprecisão conceitual do termo Desenvolvimento de Públicos, que abrange diferentes entendimentos e pressupostos, será a principal hipótese utilizada para a investigação a ser desenvolvida neste trabalho. Serão realizadas entrevistas em profundidade com trabalhadores dos três museus selecionados, com o objetivo de analisar o discurso profissional e a identificação das práticas conduzidas sob o termo guarda-chuva Desenvolvimento de Públicos. As perguntas foram criadas com o objetivo de investigar se a imprecisão conceitual do termo, constatada pelas pesquisas realizadas por Kawashima (2000) e Hadley (2021) no Reino Unido, se verifica na realidade desses museus brasileiros e como esses profissionais identificam práticas de Desenvolvimento de Públicos sob a perspectiva da Sociomuseologia, a partir de seu legado conceitual presente na política museológica brasileira.

2.2 Desenvolvimento de Públicos e a questão do acesso

Ainda que as múltiplas definições de Desenvolvimento de Públicos apresentadas neste trabalho estejam sempre ligadas ao aumento de visitação, seja por meio da formação e atração de novos públicos, seja pela intensificação da frequência dos públicos atuais, ora esse aumento seria obtido por meio de ações ligadas a noções de *marketing* cultural e conceitos

mercadológicos voltados para a questão da sustentabilidade financeira dos museus, ora se refere a ações de inclusão (ainda que em menor medida). Essa dualidade também reflete a ambiguidade presente no conceito de acesso, que tanto pode estar ligado ao material, determinado por fatores geográficos e financeiros, quanto ao social, referente às possibilidades reais de fruição da cultura por pessoas de diferentes grupos sociais (Köptcke, 2007), conforme será apresentado a seguir.

Kawashima (2000, p. 8, tradução nossa), em pesquisa realizada no Reino Unido tendo por base arquivos, relatórios, pesquisas, políticas e manuais do Arts Council England (órgão responsável pela execução da política cultural inglesa), identificou quatro tipos de ações categorizadas sob o conceito de Desenvolvimento de Públicos: “inclusão cultural, *marketing* ampliado, cultivo de preferências culturais e educação de audiências”³⁷. As categorias são descritas como não excludentes, com sobreposição existente entre os propósitos e objetivos de cada categoria, que também podem aparecer combinados em uma mesma ação.

Tipos de Desenvolvimento de Públicos	Instrumento	Foco	Pressuposto	Resultado
Inclusão cultural	Inclusão social	Não público	Democracia cultural	Mais públicos mais diversos
<i>Marketing</i> ampliado	Marketing cultural	Público potencial	Democratização da cultura	Mais públicos do mesmo tipo
Cultivo de preferências culturais	<i>Marketing</i> cultural e ação educativa	Público de outras linguagens culturais	Democratização da cultura	Aumento da frequência do público que já acessa a cultura
Educação de audiências	<i>Marketing</i> cultural e ação educativa	Mesmo público	Democratização da cultura	Aumento da frequência do público que já acessa a cultura

Quadro 3 – Resumo das categorias de Desenvolvimento de Públicos

Fonte: Adaptado de Kawashima (2000).

Os dois primeiros tipos — inclusão cultural e *marketing* ampliado — visam a um impacto quantitativo, que resulta em maior número de visitantes; já as duas últimas — refinamento de preferências e educação de audiências — não objetivam a atração de mais pessoas, mas sim uma abordagem qualitativa, com o objetivo de aprimorar a qualidade da experiência e o nível de satisfação dos públicos já conquistados, o que levaria ao aumento da frequência desses mesmos públicos.

A inclusão cultural teria por objetivo atrair pessoas que enfrentam barreiras que resultam em exclusão social e, por isso, não acessam ofertas culturais. Isso seria realizado por meio de

³⁷ Trecho original: “*Cultural Inclusion, Extended Marketing, Taste Cultivation and Audience Education*”.

ações de inclusão (exemplos: política de gratuidades, ações comunitárias, acessibilidade e itinerância). A realização dessas ações teria por motivação o entendimento de que a participação cultural é uma ferramenta de combate à exclusão social, que o acesso à cultura é um direito do cidadão e que existe um imperativo moral no que tange à democratização do acesso a serviços mantidos por recursos públicos, os quais não devem atender apenas às camadas mais abastadas da sociedade.

O segundo tipo — *marketing* ampliado — objetiva atrair o público potencial, pessoas que, apesar de possuírem recursos financeiros, culturais e educacionais, não frequentam instituições culturais, ou seja, o objetivo é atrair novos públicos, mas não necessariamente de grupos sociais excluídos do acesso cultural. Ações de publicidade e *marketing* (exemplos: descontos, publicidade direcionada e eventos como “noite dos museus”) seriam os meios para atrair esses grupos considerados de fácil conversão. A motivação, nesse caso, é, principalmente, financeira, uma vez que a queda nos recursos públicos direcionados ao setor cultural levou as instituições a buscar formas de conseguir outras receitas, mas também artística, no sentido de que o acesso à cultura seria benéfico para o desenvolvimento pessoal e para a coesão social, mesmo que a arte e a cultura em questão sejam representativas das preferências das elites.

As mesmas motivações para o *marketing* ampliado também estão por trás das ações do terceiro tipo, o cultivo de preferências culturais. Esse tipo de ação de Desenvolvimento de Públicos visa refinar o gosto pela cultura de pessoas que já acessam bens culturais, para que aprendam a apreciar novas linguagens artísticas, diversificando suas preferências (exemplos: mistura de linguagens e estilos, como erudito e popular, música no museu, etc.).

Por fim, a educação de audiências busca aprofundar o conhecimento do público já existente com o objetivo de aumentar sua apreciação da oferta cultural e intensificar sua frequência (exemplos: visitas mediadas em profundidade e conversas com os curadores) A motivação educacional pressupõe que, ao conhecer mais sobre uma determinada linguagem artística, esta se tornará mais interessante para o público, que frequentará mais atividades culturais, pois se sentirá mais preparado e capaz de apreciar o que está sendo ofertado (Kawashima, 2000).

Ao analisar os pressupostos que embasam a abordagem em que o Desenvolvimento de Públicos atua por meio da questão do acesso, Kawashima (2000, p. 19) considera alguns pontos problemáticos:

- O primeiro refere-se ao pressuposto de que “o acesso à cultura deve e pode ser acessível a todas as pessoas”;

- O segundo, à questão da efetividade no combate às barreiras ao acesso: “com a eliminação de barreiras ao acesso (financeiras, geográficas, psicológicas, entre outras), grupos atualmente sub-representados ou excluídos aumentarão sua participação no total de visitantes”;
- O terceiro relaciona acesso cultural e inclusão: “o acesso à cultura pode contribuir para o combate à exclusão social”.

O primeiro pressuposto seria problemático por estar relacionado com a visão, já discutida no primeiro capítulo desta tese, de que o acesso à cultura é civilizador e contribui para a transformação moral dos sujeitos, o que justificaria ações voltadas a cultivar o gosto pela cultura. E também por entender cultura de maneira homogênea, com um valor comum a todos as pessoas, sendo que existem múltiplas culturas e expressões variadas presentes na vida e das preferências de diferentes grupos sociais. Esse tópico foi amplamente debatido nos anos 1960 e 1970, principalmente na obra de Bourdieu, que pesquisou a frequência aos museus de arte europeus (Bourdieu & Darbel, 1966) e revelou que, apesar de os museus serem abertos ao público e, muitas vezes, gratuitos, grande parte de quem os frequenta é oriundo das classes altas.

As pesquisas de público e hábitos culturais realizadas no Brasil mostram que esse cenário percebido na França se repete também na nossa realidade. Uma investigação realizada, em âmbito nacional, em 2010 aponta que 67,9% da população pesquisada nunca vai a museus (Barbosa *et al.*, 2010). Pesquisas realizadas pelo Observatório de Museus e Centros Culturais, no Rio de Janeiro e em Niterói, em 2005 (Köptcke *et al.*, 2007), e na cidade de São Paulo, em 2006 (Köptcke, 2008), apontam que a parcela da população que visita museus possui maior renda e escolaridade e é composta de mais pessoas brancas que a população geral nessas cidades. Almeida (2004, p. 302), que pesquisou os públicos de três museus paulistanos, concluiu que “o perfil sociodemográfico dos visitantes de museus de arte, história e ciência estudados tem semelhanças aos dos encontrados em pesquisas fora do Brasil: público de alta renda e bastante escolarizado, especialmente em museu de arte”.

A única pesquisa sobre não públicos disponível foi realizada pelo Ibram, no Distrito Federal, e estimou que 76,67% das pessoas não frequentam museus, compondo a parcela de não público, que é definido como “indivíduos despossuídos dos meios simbólicos necessários para a fruição dos bens culturais musealizados, os quais são adquiridos pela educação familiar e escolar, isto é, pela transmissão de capital cultural mediante práticas pedagógicas formais e informais” (Ibram, 2012, p. 3).

Conforme mencionado no primeiro capítulo deste trabalho, fatores relacionados ao contexto social e familiar seriam muito relevantes para a formação de hábitos culturais, o que explicaria a percepção, captada em inúmeros estudos, de que pessoas expostas desde os primeiros anos de vida apreciam e sentem-se confortáveis ao visitar museus. Segundo Botelho & Fiore (2005):

“Conforme já observado em pesquisas similares em outros países, verificou-se o peso do nível de escolaridade dos pais na intensidade da relação com o mundo de cultura. O fato de alguém ter ambos os pais com baixo nível de escolaridade aumenta em 395% a sua chance de ser um não praticante da ‘cultura do sair’. O fato de apenas um dos pais ter o nível médio de escolaridade já aumenta a possibilidade do indivíduo ser um grande praticante. A bagagem cultural herdada dos pais é identificada como um preditor decisivo na vida de um adepto da ‘cultura do sair’: ter pais altamente escolarizados e mais importante do que a nível de renda e de diploma do próprio indivíduo. Ou seja, sabe-se que o acesso à cultura resulta fortemente das transmissões familiares: filhos de pais com nível alto de escolaridade têm o acesso à cultura tradicional facilitado.” (p. 16)

Disso resulta que o acesso à cultura considerada erudita se torna uma forma de distinção social das classes abastadas, ou seja, é algo considerado próprio de grupos sociais de alta renda e escolaridade e que os diferencia das classes trabalhadoras. Dessa forma, grande parte das pessoas oriundas das classes sociais desfavorecidas não frequenta os museus não apenas por se sentirem impedidas por barreiras visíveis, como a questão financeira, a distância geográfica e a falta de acessibilidade, mas por barreiras psicológicas mais difíceis de serem derrubadas. Uma dessas barreiras seria o fato de que as pessoas excluídas socialmente, muitas vezes, não têm interesse em visitar museus por sentirem-se “deslocados e desambientados” (Bourdieu *et al.*, 2007). Outra barreira existente está relacionada à falta de representatividade, já que frequentemente os acervos e conteúdos apresentados nos museus têm como referência as elites, contribuindo para o sentimento de exclusão.

De acordo com Kawashima (2000), esses argumentos demonstram que o segundo pressuposto — de que a eliminação das barreiras seria suficiente para que os públicos que frequentam museus refletissem a demografia da sociedade, com maior representação das classes menos escolarizadas e de menor renda — não se sustenta. Para que a eliminação dessas barreiras fosse efetiva, seria necessário realizar um trabalho contínuo que caberia não só à educação formal, mas também às famílias: desde os primeiros anos da infância, cultivar o gosto

pela cultura no público infantil, para que, desde cedo, se criem hábitos culturais e efetivamente acessem essas atividades e esses espaços (Bourdieu *et al.*, 2007). A afirmação na epígrafe deste capítulo, realizada por García Canclini (2007, p. 63) de que “não se nasce público, torna-se público”, conecta-se a essa visão de que o hábito cultural é uma construção que se forma a partir dos contextos sociais (familiar, escolar, entre outros) em que os indivíduos estão inseridos.

O terceiro pressuposto apontado por Kawashima (2000) — de que o acesso cultural, por si só, poderia contribuir para o combate da exclusão social — é posto em xeque pelo fato, também já discutido no capítulo 1, de que, nos museus, as decisões acerca do que expor, preservar e pesquisar não são neutras e que, por serem geridos e frequentados por pessoas das classes altas, muitas vezes, empregam linguagens e discursos que reproduzem as desigualdades sociais e econômicas que acabam por fortalecer o sentimento de exclusão.

A partir dessa problematização dos pressupostos que embasam a defesa das ações de Desenvolvimento de Públicos, Kawashima (2000) conclui que uma abordagem focada nos produtos ofertados pelas instituições culturais (no caso dos museus, por exemplo, exposições, programação cultural e ações educativas) e não no público que se deseja atrair, ou seja, que mantém a oferta cultural sem grandes alterações e procura democratizar o acesso aos produtos já existentes e aos quais se destinam grande parte do financiamento público, apenas mudando a forma de apresentá-los ao público por meio de novas abordagens de comunicação e publicidade, reproduziria a ideia de que o valor da cultura é homogêneo para todas as classes sociais. De acordo com Varine-Bohan (2008):

“em geral, há uma satisfação em anunciar uma vontade de ‘democratização cultural’, onde a oferta cultural é supostamente apropriada pelo conjunto da população, com menos esforços de comunicação ou de orientação do público, sem uma verdadeira mudança profunda, ou ainda da pedagogia dirigida ao público escolar, na esperança de que a visita organizada (obrigatória) das crianças ao museu algumas vezes durante o seu período escolar seja suficiente para atrair seus pais ou para que voltem ao museu quando adultos. São pressupostos que, do meu ponto de vista, jamais foram realmente verificados.” (p. 14)

As ações de democratização da cultura, que têm por pressuposto o valor universal da cultura, também podem ser compreendidas como um meio de legitimar a desigualdade no orçamento público da cultura, que destina grande parte de seus recursos a serviços culturais que, basicamente, se destinam à fruição das classes altas, reforçando, assim, as desigualdades

sociais ao invés de tentar compensá-las. Coulangeon (2011) critica, nesse sentido, o modelo francês de política cultural baseado na democratização do acesso:

“A filosofia da democratização da cultura, central no modelo francês de política, se funda numa concepção universalista da cultura ‘legítima’ que atribui à política cultural a tarefa prioritária de reduzir as desigualdades de acesso à ‘alta cultura’, à cultura ‘erudita’. Essa concepção se propõe a superar os obstáculos à frequência das obras do patrimônio e da criação contemporânea, notadamente por meio da implantação de um programa de distribuição cultural do território, encarnado inicialmente pelas Casas da Cultura e pela política de descentralização teatral desenvolvida nos anos 1960...” (p. 14)

Para que o acesso à cultura pudesse ser uma ferramenta a serviço do combate à exclusão social, seria necessário ir além da democratização do acesso à cultura e desenvolver ações visando à democracia cultural, tema que será explorado em maior profundidade nas seções seguintes deste capítulo. Segundo Coulangeon (2011), na França, a ideia de democracia cultural resultou da crítica surgida ao fim dos anos 1960, inspirada pelo movimento de maio de 1968, que buscava desbancar as hierarquias implícitas no conceito de cultura que estava sendo utilizado:

“A ideia de democracia cultural funda então uma estratégia política alternativa, que se inspira sobretudo em experiências de outros países, particularmente do mundo anglo-saxão. À ‘ação cultural’ da política de democratização, centrada na redução das desigualdades, a política da democracia cultural opõe o ‘desenvolvimento cultural’ atento às identidades locais ou regionais, às culturas minoritárias e às tradições populares. Apoiando-se num certo relativismo cultural, ela pensa os desníveis observados na frequência dos equipamentos culturais ou na frequência das práticas menos como desigualdades do que como diferenças.” (p. 40)

A ideia de democracia cultural, então, compreende o reconhecimento de um conceito ampliado de cultura que abarca maior diversidade de expressões culturais e artísticas para além dos conteúdos tradicionalmente presentes nos museus, como as belas artes, a história e os costumes das classes altas e dos governantes, para incluir visões plurais e expressões populares que representam as preferências e as vivências de grupos sociais diversos, que não fazem parte das elites.

Bjørnsen (2011), ao analisar ações de Desenvolvimento de Públicos presentes na política cultural da Noruega, argumenta no mesmo sentido. O autor aponta que os três tipos de ações de Desenvolvimento de Públicos no âmbito do *marketing* cultural (*marketing* ampliado, cultivo de preferências culturais e educação de audiências), que buscam ampliar o acesso aos produtos artísticos decididos por profissionais da cultura, como curadores, diretores artísticos, produtores culturais e burocratas, seriam insuficientes para atrair grupos demográficos de visitantes diferentes dos frequentadores atuais. A categoria de Desenvolvimento de Públicos inclusão cultural necessitaria que os profissionais à frente das instituições culturais considerassem uma visão pluralista acerca do que é cultura, relacionada ao conceito de democracia cultural, o que requer outros tipos de liderança e estratégia com foco em desenvolver novas ofertas culturais que levem menos em consideração as escolhas e os objetivos artísticos dos profissionais e mais as vozes e preferências dos grupos sub-representados que se pretende atrair.

É possível argumentar que a democracia cultural já vem sendo trabalhada pelos museus e pela política cultural nos anos recentes com o reconhecimento de expressões culturais populares e com recortes que buscam representar interesses e preferências de minorias, como o exemplo de temáticas ligadas às populações LGBTQIAP+, com sucesso na atração desses públicos, conforme mapeamento realizado por pesquisas acadêmicas (Baptista & Boita, 2017) e de hábitos culturais e pela mídia. Como exemplos, é possível citar o Museu da Diversidade Sexual, em São Paulo, que, durante a pandemia de covid-19, recebeu 2,3 milhões de visitas *online*, ficando em segundo lugar nesse quesito, perdendo apenas para a Pinacoteca (4 milhões de acessos) e superando museus mais antigos e consolidados, como o Museu da Imagem e do Som (menos de 2 milhões de acessos) e o Museu do Futebol (três vezes menos acessos) (Schlindwein, 2021). A exposição ‘Queermuseu — Cartografias da diferença na arte brasileira’, que sofreu censura e foi alvo de grande polêmica midiática, acabou por alcançar números de visitação expressivos enquanto esteve aberta ao público no Parque Lage, na cidade do Rio de Janeiro, atingindo quase 35 mil visitantes em um mês e arrecadando mais de 1 milhão de reais em campanha de doação coletiva, que recebeu recursos de mais de 1,7 mil pessoas (Candida, 2018). Pesquisa de hábitos culturais realizada pela consultoria J. Leiva estima que grupos LGBTQIAP+ frequentem mais museus (51%) do que a população hétero (30%), indicando que a realização de atividades voltada a esses públicos pode contribuir para a maior identificação destes com a produção cultural, resultando em maior frequência (Dias, 2019).

Ainda que haja exemplos positivos como esses, as pesquisas de hábitos culturais indicam que a falta de interesse por museus é apontada por parcelas significativas do não público, que atribuem uma imagem negativa a essas instituições ligada à percepção de que visitá-las é um hábito cultural esnobe e representativo apenas das preferências de uma classe social da qual não fazem parte e por se sentirem intimidados tanto por considerarem que não possuem o conhecimento necessário e/ou suficiente para se comportar adequadamente e apreciar a visita (Merriman, 1989) quanto por avaliarem o ambiente como frio, intimidador e não convidativo (Hooper-Greenhill, 2013).

Pesquisas realizadas em âmbito nacional sobre acesso e frequência cultural sugerem que essa visão seria aplicável ao cenário brasileiro. Em ‘Museu: Coisa Velha, Coisa Antiga’ (Chagas, 1987), 341 pessoas foram entrevistadas, na cidade do Rio de Janeiro, sobre suas impressões acerca do que é um museu. Entre o público potencial entrevistado, independente de faixa etária, local de residência e nível de escolaridade, ainda persiste a identificação dos museus com um modelo do século XIX, relacionado às palavras “múmia”, “dinossauro”, “velharia”, “coisa velha” e “coisa antiga” (p. 13). Essa percepção contrasta com o discurso museológico de que os museus estão voltados para o novo e para o futuro. O discurso popular, nesse caso, não seria fruto de mero preconceito, mas sim construído pela experiência vivida e reflete o “caráter dinossáurico” dos museus brasileiros, em sua maioria, “tradicionais, elitistas, não-participativos, com um discurso museográfico estático, autoritário e comprometido com a dominação” (p. 17).

A pesquisa relatada no artigo ‘Museus e Público Jovem: percepções e receptividades’ entrevistou crianças e jovens, entre 10 e 18 anos, que estudam em escolas na cidade do Rio de Janeiro e coletou suas opiniões e impressões sobre os museus por meio de desenhos. Ao se compararem as ilustrações criadas por jovens que nunca visitaram um museu com aquelas feitas por aqueles que já os visitaram, nota-se que, entre os primeiros, predominam representações que relacionam os museus e seus acervos a um passado longínquo, com dinossauros, múmias e castelos (Chagas *et al.*, 2010), sugerindo que a percepção popular acerca dessas instituições se mantém inalterada desde a pesquisa realizada em 1987.

A pesquisa ‘Cultura nas Capitais’, realizada em 2018, em pontos de fluxo das principais capitais brasileiras, mostra que 56% do público entrevistado possui interesse alto pelos museus, porém apenas 31% dos brasileiros estiveram em um museu nos 12 meses anteriores à realização da pesquisa. Entre as principais razões apontadas para não ir a museus, 33% dos respondentes indicaram falta de tempo e 29% alegaram não gostar desses lugares (Leiva & Meirelles, 2018).

O resultado mostra que existe um interesse pelos museus e um potencial de atração de públicos que precisa ser mais bem aproveitado.

A mesma pesquisa aferiu o efeito dos níveis de escolaridade e da classe socioeconômica³⁸ dos indivíduos sobre sua frequência em museus e centros culturais. O resultado demonstrou que o número de anos de estudo tem forte influência: a proporção de pessoas das classes C, D e E com ensino superior que frequentam museus ultrapassa o das pessoas de classes superiores (A e B) com níveis de escolaridade menores (ensino fundamental e médio — Leiva & Meirelles, 2018). No gráfico a seguir, o valor em negrito é a média para aquele conjunto de classes (D e E, C ou A e B). Os valores estão dispostos em ordem crescente de escolaridade, dentro de cada conjunto de classe, na seguinte sequência: classes D e E com ensinos fundamental, médio e superior; classe C com ensinos fundamental, médio e superior; e classes A e B com ensinos fundamental, médio e superior.

³⁸ A pesquisa utiliza o Critério Brasil, publicado pela Associação Brasileira de Empresas de Pesquisa para a estratificação socioeconômica: o cálculo inclui variáveis como renda média domiciliar, posse de equipamentos eletrodomésticos, acesso a serviços públicos e grau de instrução do chefe da família. O detalhamento do cálculo está disponível em (Associação Brasileira de Empresas de Pesquisas, s/d)

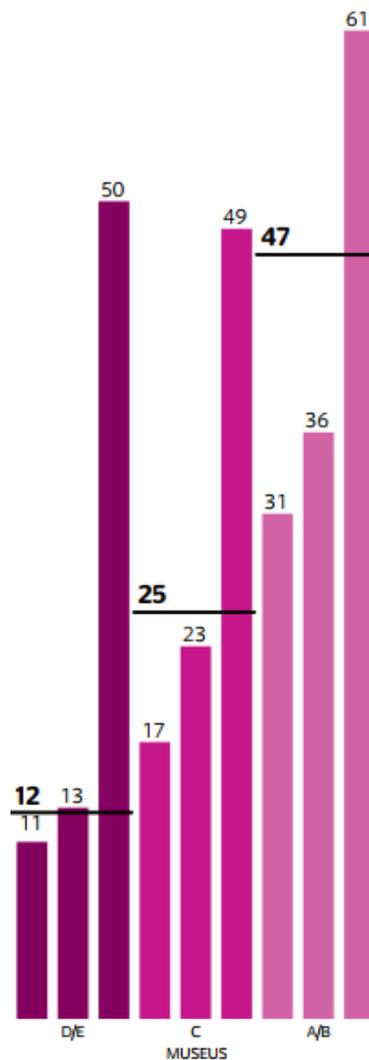


Figura 5 – Proporção de respondentes da pesquisa que frequenta museus e centros culturais, por classe de renda e nível de escolaridade.

Fonte: Reprodução de “Cultura nas Capitais 2018” (Leiva & Meirelles, 2018, p. 53).

A análise estatística realizada para aferir, isoladamente, a intensidade do efeito-renda e do efeito-escolaridade apontou que:

“o efeito da educação é, em média, duas vezes maior do que o da renda. Isso quer dizer que subir um nível na escala educacional aumenta o acesso a diferentes tipos de manifestações culturais duas vezes mais do que subir um nível na escala de classe econômica.” (Leiva & Meirelles, 2018, p. 54)

Esse resultado leva à conclusão de que o investimento em educação é uma ação pública fundamental para aumentar o acesso à cultura.

A pesquisa realizada por Oi Futuro & Consumoteca (2019) sobre a percepção dos públicos e não públicos de museus traz informações, que de certa forma, complementam estes resultados. Foram realizadas entrevistas em profundidade com 36 frequentadores e não frequentadores de museus e pesquisa quantitativa com 600 pessoas de todas as regiões do país. Os resultados mostraram que, entre os frequentadores de museus, 82% são das classes A ou B. O não público é 53% da classe C e 43% da classe B e, no geral, considera que museus são lugares que seus pares não frequentam ('onde minha turma não está'), que estão ligados a um tipo de conhecimento 'chato' e que não têm novidades (não há motivação para visitá-los mais de uma vez). A pesquisa qualitativa apontou que 58% dos respondentes acham que os museus são elitizados e pouco visitados, 52% os consideram monótonos e 50%, previsíveis. O panorama descrito coaduna com a análise de Kawashima (2006), de que não bastam ações com vistas a democratizar o acesso aos museus se os produtos culturais são mantidos inalterados, pois entre os não frequentadores existe uma percepção negativa sobre o que os museus têm a oferecer.

Ainda em relação às respostas da pesquisa quantitativa, sumarizadas no quadro a seguir, 57% dos frequentadores e 53% dos não frequentadores tiveram seu primeiro contato com os museus ainda na infância, por intermédio da escola (Oi Futuro & Consumoteca, 2019).

Qual foi seu primeiro contato com museu?	Frequentadores	Não frequentadores
Quando era criança, com a escola	57%	53%
Quando era criança, com pais/familiares	18%	9%
Na adolescência	12%	20%
Na vida adulta, sozinho	6%	5%
Na vida adulta, com outros adultos (amigos, pais, parceiro(a), etc.)	4%	9%
Na vida adulta, com crianças (filhos, sobrinhos, etc.)	2%	3%
Não lembro/não sei dizer	0%	0%

Quadro 4 – Qual foi seu primeiro contato com museu?

Fonte: Adaptado de Oi Futuro & Consumoteca (2019, p. 44).

Esse resultado está alinhado ao entendimento de que a remoção de barreiras é uma ação complexa e sugere que a introdução aos museus por intermédio das visitas escolares não parece ser, isoladamente, um fator decisivo para incutir o hábito de visitá-los na idade adulta, o que também levanta dúvidas sobre a eficácia de algumas das ações de Desenvolvimento de Públicos em remover barreiras ao acesso por meio da visitação de grupos escolares. Nas palavras de Köptcke (2005):

“Como na escola, a intervenção pedagógica no museu pode ser libertadora, construindo uma reflexão crítica e favorecendo a atribuição de significado à experiência pelo visitante, como sujeito, ou pode derivar de imposições percebidas como arbitrárias e simbolicamente violentas. Partindo destas considerações, é legítimo sugerir que algumas vezes a intervenção pedagógica operada nos museus obtenha efeito disciplinar e não efetivamente educativo (no sentido de libertador, crítico, participativo).” (pp. 198-199)

Ou seja, as visitas escolares, quando apresentadas aos alunos como uma atividade obrigatória e uma mera extensão da educação formal, podem não ser o suficiente para aproximar os jovens das instituições museológicas (Almeida³⁹).

Studart *et al.* (2003) citam dois estudos realizados em 1992, no Rio de Janeiro, que, ao analisarem a atuação de professores com os alunos durante a visita a um museu, confirmam a dificuldade em se trabalhar a visita escolar ao museu de maneira mais lúdica. Ambas as pesquisas concluíram que há um descompasso entre discurso e prática: o trabalho realizado por Beatriz Freire no Museu do Folclore Edson Carneiro concluiu que os professores tinham atitudes “explicativas e disciplinares, acabando por promover um distanciamento da exposição” (p. 150); já o estudo feito por Sibeles Cazelli no Museu de Astronomia e Ciências Afins percebeu que, durante a visita, o professor apenas observava os alunos e não abordava os conteúdos trabalhados em sala de aula

Os resultados da pesquisa Oi Futuro & Consumoteca (2019) vão ao encontro da hipótese de que o contexto social possa exercer influência significativa na formação das preferências culturais: entre as pessoas que tiveram o primeiro contato com os museus quando eram crianças com a família, 18% continuam a frequentar museus, o dobro do verificado entre aqueles que não tiveram esse contato na infância (9%). Conhecer os museus já na idade adulta parece não causar incentivo suficiente para a formação de novos frequentadores: 17% das pessoas que afirmaram terem ido a um museu pela primeira vez na vida adulta (somados aqueles que foram sozinhos, com outros adultos e com crianças) continuam a ser não frequentadores, contra 12% que se tornaram frequentadores. Assim, podemos inferir que os resultados da pesquisa

³⁹ Almeida, C. A. F. (2006). *Museus e Público Jovem: Olhar o Fundo da Caixa de Pandora*. Revista Museu - cultura levada a sério. Disponível em: <http://www.revistamuseu.com.br/18demaio/artigos.asp?id=9094>. in Chagas, M. de S., Studart, D. C., Vieira, A. C. M., Faria, A. C. G. de, Amaral, A. L., Costa, P. N., & Soares, N. F. (2010). *Museus e público jovem: Percepções e receptividades*. Disponível em: <https://www.arca.fiocruz.br/handle/icict/43281>. p. 52.

acompanham a hipótese de Bourdieu na questão da influência persistente do contexto social na infância:

“A diferenciação dos hábitos e das atitudes culturais não depende só das diferenças das condições de vida, de trabalho, dos níveis de educação ou, mais amplamente, do ambiente sociocultural dos indivíduos. Ela também depende diretamente de características ligadas à educação recebida na infância e na adolescência no seio da família e à sua influência persistente, que dá toda a sua força ao conceito de *habitus* mobilizado na sociologia de Pierre Bourdieu. Por isso, as atitudes culturais são ligadas não apenas à posição, mas também à origem social dos indivíduos, que remete por sua vez ao volume e à natureza dos capitais herdados, de modo que os gostos e os hábitos culturais de um ‘filho de’ professor ou de uma ‘filha de’ médico, por exemplo, costumam, mesmo numa posição social equivalente, se afastar sensivelmente daqueles dos filhos de operários e de agricultores. Provavelmente, em nenhum outro campo o efeito da socialização secundária, escolar ou profissional, anule de modo tão imperfeito o da socialização primária quanto no das atitudes culturais.”
(Coulangeon, 2011, p. 44)

Aqui, cabe ressaltar que, de forma nenhuma, pretende-se tomar como determinista a origem social e econômica e desconsiderar o potencial transformador da educação formal e da escola em facilitar a apropriação dos museus pelos cidadãos. Porém, para que esse potencial seja concretizado, é necessário que se pratique uma pedagogia que considera o aluno como sujeito ativo no processo de aprendizagem. No capítulo seguinte, discute-se como a dimensão educacional dos museus e seu trabalho conjunto com a educação formal, numa perspectiva emancipadora freiriana, são fundamentais para uma atuação alinhada aos princípios da Sociomuseologia.

2.3 Desenvolvimento de Públicos e democratização da cultura

Hadley (2021) afirma existir um dilema no conceito de Desenvolvimento de Públicos: de um lado, compreendido como ações de democratização da cultura, e, de outro, como ações ligadas à democracia cultural:

“A democratização da cultura refere-se a processos em que a cultura ‘oficial’, tipicamente representada por instituições grandes e bem financiadas, é tornada acessível a comunidades não participantes,

muitas vezes na crença de que a acessar lhes fará bem. A democracia cultural surge quando as comunidades produzem e comunicam suas próprias formas de cultura crítica. Grosseiramente, a democracia cultural é obviamente 'de baixo para cima' em vez de 'de cima para baixo'.⁴⁰ (p. 31, tradução nossa)

No mesmo sentido das críticas debatidas por Kawashima (2000), Hadley (2021) problematiza alguns pressupostos do Desenvolvimento de Públicos enquanto relacionado à democratização da cultura. Dentre os tipos descritos por Kawashima (2000), seriam relacionados à democratização da cultura as categorias *marketing* ampliado, cultivo de preferências culturais e educação de audiências, enquanto a inclusão cultural refere-se ao conceito de democracia cultural.

Ao analisar, sob a ótica da Economia Política, esses tipos de ações de Desenvolvimento de Públicos ligadas à democratização da cultura, tem-se que estas partem de um pressuposto de que o acesso à cultura seria livre, porém, estaria sujeito a uma falha de mercado, nesse caso, uma falha de gosto pela cultura. Essa falha poderia ser corrigida por meio de ações educativas e de marketing, que, ao disseminar e aumentar o conhecimento sobre a oferta cultural disponível, levariam ao exercício desse acesso, ou seja, criariam uma demanda para a oferta cultural existente (Hadley, 2021). Nesse caso, o conceito de falha de mercado é utilizado para justificar a intervenção estatal, que teria por objetivo levar a uma alocação ótima dos recursos do ponto de vista social, no âmbito do fornecimento de bens públicos.

Bens públicos se caracterizam por serem não exclusivos e não rivais. Não exclusividade significa que o bem não pode ser apropriado por um agente exclusivo em detrimento de outros, por exemplo, o patrimônio cultural é um bem que pertence a todos os cidadãos, incluindo as gerações futuras, logo, é inalienável. O princípio da não rivalidade significa que a fruição de um bem por um agente não altera a dos demais. Um exemplo de fácil entendimento é a apreciação de uma obra de arte: mesmo que milhões de pessoas já tenham visto uma obra, isso não impede a fruição atual e futura desse bem (Ferraz, Paula & Kupfer, 2002).

Assim, o uso do conceito de Desenvolvimento de Públicos no âmbito da política cultural pode ser instrumentalizado como forma de corrigir uma falha de mercado, pois, ao tornar os museus tradicionais frequentados por pessoas de todas as classes sociais, justificaria, assim, o

⁴⁰ Trecho original: “*The democratisation of culture refers to processes where the ‘official’ culture, typically represented by large and well-funded institutions, is made accessible to non-participating communities, often in the belief that it will do them good. Cultural democracy arises when communities produce and communicate their own forms of critical culture. Crudely, cultural democracy is obviously ‘bottom-up’ rather than ‘top-down’.*”

dispêndio de fundos públicos em sua manutenção, pois sua fruição seria exercida por toda a sociedade, não sendo mais concentrada nos cidadãos das classes altas. Essa visão justificaria a permanência de uma oferta cultural que foi concebida levando em conta apenas as preferências e referências das classes altas, pois, ao invés de pluralizar os conteúdos dos museus de modo que contemple as vivências de grupos sociais que tradicionalmente não têm sido representados, a oferta cultural poderia se manter intacta, pois seria ampliada a demanda pelos produtos já existentes.

Essa justificativa é problemática por pressupor que pessoas de todas as classes sociais deveriam demonstrar interesse em visitar museus tradicionais (falha que justificaria a intervenção do Estado), mesmo que estes tenham sido concebidos para servir apenas às classes altas, ao invés de considerar que esses grupos podem ter escolhido engajar-se com outras linguagens e expressões culturais mais próximas de suas vivências.

Aqui não se deve minimizar a importância, relevância e urgência de se garantir a acessibilidade em suas múltiplas dimensões como essencial para a função social dos museus, nem retirar o valor dos museus tradicionais como patrimônio cultural brasileiro, cuja preservação deve ser garantida pelo Estado. Porém, a garantia do acesso deve ser considerada como a base de uma atuação inclusiva, como o nível mais básico e elementar de um papel muito mais amplo que os museus podem desempenhar no âmbito do desenvolvimento social (Assunção, 2013). Dessa forma, a realização de ações de Desenvolvimento de Públicos com foco na questão do acesso por meio do *marketing* cultural estaria mais bem justificada por sua contribuição para a sustentabilidade econômica dos museus, em que o investimento gera novas receitas que compensam os valores investidos.

Ainda assim, Varine-Bohan (2008) alerta que o enfoque em ações de democratização da cultura pode acabar ocupando os recursos que poderiam ser destinados a transformações mais profundas na condução dos museus, necessárias para atender os públicos mais diversos que se pretende atrair, uma vez que

“a focalização da museologia tradicional sobre suas coleções e sobre o crescimento do público em termos quantitativos para justificar os orçamentos mais e mais exigentes, não deixa quase lugar às preocupações mais imediatas, que consistiriam em se interessar pelas populações locais menos ‘cultas’ (que se qualifica na França como o ‘não público’, o que é a prova de sua invisibilidade), salvo para acolher o público cativo dos grupos escolares em visitas organizadas.” (p. 13)

Ao invés de manter o foco em democratizar a cultura, intervindo por meio de ações de *marketing* cultural que buscam atingir um público potencial tão (pouco) diverso quanto o perfil atual de visitantes, reforçando, dessa maneira, seu caráter excludente, a solução passaria pelo investimento em ações pautadas pela democracia cultural e de natureza inclusiva, por meio de processos museológicos quanto à criação de oportunidades de democratização da produção cultural que busquem pluralizar os conteúdos apresentados pelos museus a partir das demandas dos grupos que se pretende atrair:

“A falta de apreço, hábito ou gosto como justificativa para a não realização ou consumo de determinadas atividades culturais precisa ser enfrentada a partir da própria cultura. A parceria com a educação é um caminho, assim como o reconhecimento da influência familiar, o investimento na cultura da infância, em acessibilidade e em iniciativas de formação e mediação cultural. É preciso que outros públicos, incluindo aqueles que vêm se destacando neste momento a partir da afirmação de suas identidades e diferenças, se tornem protagonistas na criação e produção cultural, e não apenas no consumo, como vem acontecendo em alguns espaços culturais independentes.” (Santana & Nussbaumer, 2019, p. 160)

Mais do que buscar mudar as preferências das pessoas por meio da apresentação de produtos museológicos já prontos, apresentados em uma nova roupagem por meio de ações de *marketing*, estratégia que estaria alinhada aos pressupostos da democratização da cultura, os museus podem enveredar pelo caminho da democracia cultural, principalmente por meio da educação museal e patrimonial construída em conjunto com os segmentos de públicos tradicionalmente excluídos do acesso à cultura, desde o momento inicial de formulação dos projetos:

“É, pois, necessário que o museu se assuma antes como um instrumento de mediação e recorra a novas práticas de tradução, o que passa por equacionar a existência, não de públicos passivos, mas de públicos ativos, dotados de atividade comunicacional e de talento interpretativo e capazes de desempenhos autorais. E de públicos ativos espera-se não apenas uma resposta à oferta museológica quando esta se apresenta como um produto acabado, mas a cooperação ao nível da conceção dos projetos, esforço que se pretende continuamente alimentado, fundamentando o desenvolvimento futuro do museu.” (Ribeiro, 2012, p. 175)

2.4 Desenvolvimento de Públicos e democracia cultural

Ao problematizar o Desenvolvimento de Públicos pela ótica da democratização da cultura, Hadley (2021) afirma que, ao se considerar que os museus precisam de ações com o objetivo de democratizar a cultura, isso significa que estes são, por definição, instituições não democráticas. Assim, museus que não assumem um compromisso com práticas inclusivas e com a representação de narrativas plurais podem ser percebidos como forças que validam e reforçam os sistemas de exclusão nas dimensões econômica, política e social por continuarem a representar valores hegemônicos (Sandell, 1998). Aqui é importante mencionar que os museus, muitas vezes, se veem inclinados a atuar dentro de uma lógica de mercado pela necessidade de gerar recursos necessários ao seu funcionamento, compensando a ausência estatal nesse quesito, o que implica em menos recursos dedicados a ações inclusivas, levando-os a viver um dilema, ao desenvolver, ao mesmo tempo, ações que reforçam a exclusão e outras que visam à inclusão social.

Ao analisar a questão sob a perspectiva da Sociomuseologia, podemos utilizar o argumento criado por Chagas (2002) para relacionar as ações ligadas à democratização da cultura, que buscam ampliar o acesso a museus, ao trabalho com a memória do poder, enquanto os processos museológicos ligados à democracia cultural estariam relacionados ao trabalho com o poder da memória à serviço do desenvolvimento social.

Dessa forma, o conceito de Desenvolvimento de Públicos, entendido sob a perspectiva da democracia cultural e da inclusão, está embasado em outros pressupostos e propósitos, diferentes daqueles relacionados à democratização da cultura e à questão do acesso, discutidos anteriormente. É sob essa perspectiva que esta tese pretende olhar as ações de Desenvolvimento de Públicos aplicadas nos museus brasileiros.

Sob a ótica da democracia cultural, o conceito de Desenvolvimento de Públicos pode ser trabalhado por meio da promoção da diversidade cultural, da inclusão das vozes de grupos sociais tradicionalmente excluídos e de ações institucionais que fomentem a participação ativa desses grupos nos processos museológicos. Também se relaciona à ideia de garantir direitos culturais, não apenas o de acessar a cultura para sua fruição, mas também aquele à livre expressão e ao acesso aos meios de produção cultural.

A Unesco editou duas normativas basilares sobre o tema da diversidade cultural, a Declaração Universal sobre a Diversidade Cultural, em 2001, e a Convenção sobre a Proteção e Promoção da Diversidade das Expressões Culturais, em 2005. A Declaração Universal sobre

a Diversidade Cultural (Unesco, 2001) relaciona a diversidade cultural aos conceitos de identidade, pluralismo, direitos humanos, criatividade e solidariedade internacional. Aqui, entende-se diversidade cultural como:

“as variadas maneiras com que, a partir das diferenças simbólicas e identitárias, são construídos modelos e práticas de interação e trocas, que configuram possibilidades de um diálogo intercultural. Assim pensada, a diversidade cultural não se caracteriza como uma decorrência natural das diferenças colocadas em contato, mas como resultado de uma intencionalidade capaz de articular o simbólico e o político na consolidação de uma sociedade pluralista.” (Barros & Ziviani, 2011, p. 61)

A Convenção sobre a Proteção e Promoção da Diversidade das Expressões Culturais⁴¹ (Unesco, 2007) enfatiza os laços entre direitos humanos, liberdades fundamentais e diversidade cultural, ao afirmar, em seus princípios diretores, que “a diversidade cultural somente poderá ser protegida e promovida se estiverem garantidos os direitos humanos e as liberdades fundamentais, tais como a liberdade de expressão, informação e comunicação, bem como a possibilidade dos indivíduos de escolherem expressões culturais”. Essa convenção também aborda o direito de todas as pessoas, independentemente de seu grupo social, de acessar os meios para expressar sua cultura, em linha com a ideia de democracia cultural:

“O acesso equitativo a uma rica e diversificada gama de expressões culturais provenientes de todo o mundo e o acesso das culturas aos meios de expressão e de difusão constituem importantes elementos para a valorização da diversidade cultural e o incentivo ao entendimento mútuo.” (Unesco, 2007, p. 4)

A Recomendação referente à Proteção e Promoção dos Museus e Coleções, sua Diversidade e seu Papel na Sociedade (Unesco, 2017) enfatiza o papel dos museus na valorização e preservação do patrimônio natural e cultural em sua diversidade, ancorado em sua relação com a educação e o desenvolvimento:

“Museus, como espaços para a transmissão cultural, o diálogo intercultural, o aprendizado, a discussão e o treinamento, também desempenham um importante papel na educação (formal, informal e continuada), na promoção da coesão social e do desenvolvimento sustentável. Os museus têm grande potencial para sensibilizar a opinião pública sobre o valor do patrimônio cultural e natural, e sobre a responsabilidade de todos os cidadãos para

⁴¹ Este texto foi ratificado pelo Brasil por meio do Decreto Legislativo nº 485/2006.

contribuir com sua guarda e transmissão. Os museus também apoiam o desenvolvimento econômico, notadamente por meio das indústrias culturais e criativas e do turismo.” (p. 3)

Considerando que fomentar a democracia cultural passa por garantir os meios de fruição e produção cultural a todas as pessoas, isso significa combater os processos de exclusão que alijam grupos sociais de seus direitos culturais. Sendo a exclusão um processo multidimensional, no qual fatores de dimensão econômica, política, social e cultural estão interrelacionados (Sandell, 1998), os museus então podem atuar diretamente no combate à exclusão em sua dimensão cultural, como agentes ativos na promoção de visões críticas e reflexões sobre questões sociais contemporâneas e, indiretamente, em todas as demais dimensões, como ferramenta a serviço do desenvolvimento da sociedade. Assim, os museus podem contribuir para o desenvolvimento em três níveis: individual, ao aprimorar a qualidade de vida de pessoas desfavorecidas e excluídas; e comunitário e societário, ao catalisar a regeneração social, empoderar comunidades e contribuir para a criação de sociedades mais equitativas (Sandell, 2007).

No nível do impacto nos indivíduos, Sandell (1998, p. 410, tradução nossa) destaca três elementos principais das ações de inclusão cultural que podem ser realizadas pelos museus:

- “(i) Representação — até que ponto o patrimônio cultural de um indivíduo é representado dentro da arena cultural tradicional;
- (ii) Participação — as oportunidades que um indivíduo tem de participar do processo da produção cultural; e
- (iii) Acesso — as oportunidades de desfrutar e apreciar serviços culturais (que pode incorporar (i) e (ii) acima).”⁴²

No nível comunitário, o museu pode contribuir para a mobilização social por meio de processos museológicos construídos em conjunto com a população de um território. Assim, os membros da comunidade podem desenvolver as habilidades necessárias para realizar ações coletivas em outros campos de atuação. Os museus podem também atuar na gestão do patrimônio de uma determinada comunidade, ao utilizar o conhecimento do fazer museológico para identificar, mapear e qualificar o capital humano, natural e social presente na comunidade e em seu território, aumentando a autoestima de seus membros e fortalecendo sua

⁴² Trecho original: “(i) Representation—the extent to which an individual’s cultural heritage is represented within the mainstream cultural arena; (ii) Participation—the opportunities an individual has to participate in the process of cultural production; and (iii) Access—the opportunities to enjoy and appreciate cultural services (which can incorporate both (i) and (ii) above).”

autodeterminação. Ao criar oportunidades para que as próprias comunidades apresentem suas narrativas a partir de seus próprios pontos de vista, o fazer museológico contribui para a processos de construção e fortalecimento de identidades comunitárias positivas (Sandell, 2007).

No nível societário, os museus podem, ao propor debates e reflexões sobre questões sociais relevantes sobre desigualdade, justiça social e direitos humanos, contribuir para o debate público acerca de temas sociais, para a disseminação de valores democráticos e para a derrubada de visões baseadas em preconceitos e estereótipos sobre grupos sociais marginalizados, embora seja difícil estabelecer uma relação causal direta que atribua mudanças na percepção societária advindas do trabalho realizado pelos museus (Sandell, 2007).

Nos níveis individual e comunitário, “os grupos minoritários são ao mesmo tempo beneficiários e actores, público e parceiros do museu” (Assunção, 2013, p. 116). Já no nível societário, os grupos afetados não necessariamente fazem parte dos públicos do museu, o que não significa que o museu possa furtar-se de lidar diretamente com as minorias, sob pena de reproduzir atitudes hegemônicas, em que a exclusão e a alteridade permanecem no discurso museológico que trabalha a perspectiva do outro sem a sua participação (Assunção, 2013). Um exemplo, nesse caso, pode ser a atuação de alguns museus etnográficos que focam seus esforços de atração de públicos por meio de ações de *marketing* cultural, enquanto continuam a negligenciar as vozes das comunidades fonte e a formação de laços com as minorias locais.

Assim, os museus são instituições capazes de assumir um papel no desenvolvimento muito mais amplo do que atrair novos visitantes. Nesse sentido, políticas culturais que procuram aproveitar esse potencial, em que os museus são considerados peças centrais de uma política cultural democrática e cidadã, são elementos norteadores essenciais. “Já não é suficiente que os espaços culturais sejam democratizados — ou seja, acessíveis a todos os públicos —, mas sim que devem começar a ser democráticos”⁴³. (Ministerio de las Culturas, las Artes y el Patrimonio Chile, 2021, p. 64, tradução nossa)

Na seção a seguir, será apresentado como princípios relacionados à democracia cultural ancoram a política museológica brasileira, trazendo objetivos e princípios que visam à promoção da participação social, da diversidade cultural e a garantia os direitos culturais.

2.5 Democratização da cultura e democracia cultural na política museal brasileira

⁴³ Trecho original: “*Ya no basta con que los espacios culturales sean democratizados – es decir, accesibles a todos los públicos – sino que deben empezar a ser democráticos.*”

Neste capítulo, será apresentado como ambos os conceitos — de democratização da cultura e de democracia cultural — permeiam as políticas públicas que regulam o setor museológico e como o dilema enfrentado pelos museus, entre inclusão social e sustentabilidade econômica, tem relação com a organização das políticas de financiamento à cultura no Brasil.

A principal legislação cultural que aborda estes conceitos é a Constituição Federal de 1988, conhecida como a Constituição Cidadã — que foi elaborada por meio de Assembleia Constituinte que contou com amplo processo participativo, com representantes do Congresso Federal e da sociedade civil — por ter estabelecido diversos mecanismos de participação e controle sociais (Rodrigues & Castro, 2012).

As discussões realizadas durante a Assembleia Constituinte em 1987 no âmbito da subcomissão responsável pelo tema da cultura⁴⁴ abordaram conceitos relativos à democratização da cultura e democracia cultural, os quais, conforme apresentado no capítulo 2 deste trabalho, estão interligados às ações de Desenvolvimento de Públicos. A Constituição faz referência direta à democratização do acesso aos bens culturais e à valorização da diversidade étnica e regional enquanto atribuições do Estado, além de prever mecanismos de participação da sociedade civil nas políticas públicas, incluindo as culturais. Prevaleceu, naqueles debates, a visão de que a nova constituição brasileira deveria considerar a existência de culturas brasileiras, no plural, sob uma perspectiva em que o respeito e o reconhecimento das diferentes expressões culturais são considerados fundamentos da democracia cultural. A visão antropológica da cultura, que viria a ser resgatada mais tarde nas políticas museológicas criadas durante o Governo Lula, também está presente no texto da Constituição (Gouveia & Pereira, 2017). Nas palavras do sociólogo Florestan Fernandes, um dos membros constituintes integrantes da Subcomissão de Educação, Cultura e Esportes:

“num País como o Brasil, a cultura precisa ser vista em seu sentido antropológico, sociológico, porque o Estado precisa criar condições de proteção da capacidade artística e criadora também das massas populares, daqueles artistas anônimos, desde as tribos indígenas, das populações rústicas até as favelas e inclusive os asilos, uma produção cultural que tem sido ignorada, e muito rica.” (Diário da Assembleia Geral Constituinte Suplemento ao nº 97, 1987, p. 193)

⁴⁴ Subcomissão da Educação, Cultura e Esportes.

Na sequência, Florestan Fernandes fala da importância de que a nova constituição coloque o Estado brasileiro como apoiador da produção e expansão cultural local, ao invés de importar dos países desenvolvidos o que ele chamou de “pacotes culturais”, referindo-se à cultura comercial de massa, o que ele considerava nocivo e homogeneizante. Como exemplo, cita a questão dos museus, descrevendo sua experiência ao visitar o Museu Antropológico do México, e o compara aos museus brasileiros:

“O grande desafio, para nós, está em não manter o museu, como tínhamos, como uma coleção de quinquilharias, que ninguém quer ver num museu. A primeira coisa que quero ver, num lugar a que chego, é um museu. Aqui, não quero ver museu nem mercado. Alguns acham que a primeira coisa que se deve ver é o mercado, ele é característica do estilo de vida da região. Infelizmente, no caso brasileiro, não o são. E o nosso museu, em vez de ser uma reprodução das condições de vida, de povos existentes ou desaparecidos, ele é um amontoado de coisas mortas. É exatamente isso.” (Diário da Assembleia Geral Constituinte Suplemento ao nº 97, 1987, p. 193)

Nessa mesma sessão da Assembleia, a professora Priscilla Freire de Carvalho, que abordou o setor museológico como coordenadora do Sistema Nacional de Museus, afirmou:

“Hoje um museu não tem mais esse conceito de um depósito de coisas velhas que fica parado no tempo e no espaço, um museu, hoje, é uma unidade didática, dinâmica, que deve estar perfeitamente integrada à sociedade e ao meio em que ele está implantado. ... O museu deve servir à comunidade, não só através de comunicações e exposições de objetos, testemunhos de sua memória, mas, fundamentalmente, através de uma ação efetiva que coloque a cultura em condições de subsidiar positivamente o desenvolvimento social.” (Diário da Assembleia Geral Constituinte Suplemento ao nº 97, 1987, p. 191)

Em sessão posterior, Celso Furtado, que fora convidado a contribuir para os trabalhos da subcomissão na qualidade de ministro da Cultura, apresentou sua visão sobre a relação entre cultura e desenvolvimento e algumas ações realizadas desde que esteve à frente do recém-criado Ministério, implantado em 1985. Segundo o então ministro, o campo da cultura naquele momento tinha os seguintes objetivos específicos: “preservação do patrimônio e da memória culturais, estímulo à reconhecida criatividade de nosso povo, defesa da identidade cultural do país e democratização do acesso aos valores culturais.” (Furtado, 2013, p. 319). Em seu discurso, Furtado (2012, p. 53) abordou ainda a relação entre preservação e inovação e o papel

da política cultural e do Ministério da Cultura, “a quem cabe estimular a criatividade a serviço da melhoria de vida do conjunto da população”:

“Patrimônio e memória são concebidos não apenas como acervo da herança cultural, mas como um todo orgânico cuja significação cresce à medida que se integra no viver cotidiano da população. Assim, procura-se articular o trabalho de preservação com o estímulo à inovação, dentro da concepção de que o ato criativo é tanto ruptura como um processo que se alimenta da herança cultural. Como ato de ruptura, a criatividade se alimenta com frequência da ação de grupos contestadores que, em uma sociedade aberta, devem encontrar espaço para atuar. A ação dos jovens e dos movimentos feministas é observada deste ângulo, procurando-se captar as linhas de força do processo de geração de novos valores culturais. Demais, como a herança cultural e a criatividade se inserem na pluralidade étnica do país, o avanço na conscientização das populações negras e indígenas é visto como a ampliação de nosso horizonte cultural.” (Furtado, 2013, p. 319)

Como resultado dos debates realizados, a Constituição Federal estabeleceu o escopo e a forma de atuação do Estado nas políticas culturais em dois artigos: 215 e 216.

No artigo 215, a Constituição reconhece o acesso à cultura como um direito básico de todos os cidadãos que deve ser garantido pelo Estado, que também tem o dever de proteger as manifestações das culturas populares, indígenas, afro-brasileiras e de outros grupos. O artigo 216 considera noções alargadas de Patrimônio, abrangendo sua dimensão imaterial além da material, e de Cultura, abrangendo

“a memória dos diferentes grupos sociais formadores da sociedade brasileira, nos quais se incluem as formas de expressão, os modos de criar, fazer e viver, as criações científicas, artísticas e tecnológicas, as obras, objetos, documentos, edificações e demais espaços destinados às manifestações artístico-culturais e os conjuntos urbanos e sítios de valor histórico, paisagístico, artístico, arqueológico, paleontológico, ecológico e científico.” (Constituição, 1988, p. 126)

O artigo 215 foi posteriormente acrescido de um terceiro parágrafo, por meio da Emenda Constitucional nº 48, em 2005, que instituiu:

“a obrigatoriedade de implantação do Plano Nacional de Cultura, de duração plurianual, visando ao desenvolvimento cultural do país e à integração das ações do Poder Público que conduzam à defesa e valorização do patrimônio cultural brasileiro;

produção, promoção e difusão de bens culturais; formação de pessoal qualificado para a gestão da cultura em suas múltiplas dimensões; democratização do acesso aos bens de cultura; e valorização da diversidade étnica e regional.” (Tolentino, 2007, p. 74)

No campo do financiamento e dos recursos destinados às políticas culturais, cabe destacar a criação das leis de incentivo via renúncia fiscal. A primeira lei de incentivo para a cultura no Brasil foi a Lei Sarney (Lei n. 7.505, 1986), criada no ano seguinte à criação do Ministério da Cultura. Primeiramente, essa lei havia sido proposta por Sarney em 1972 e, mais tarde, foi reformulada por Celso Furtado quando este assumiu o Ministério da Cultura (de 1986 a 1988). A Lei Sarney inaugurou o financiamento da cultura via mercado, porém utilizando fundos públicos, por meio de mecanismo de isenção fiscal. Nessa modalidade de financiamento, um produtor que busca patrocínio deve inscrever seu projeto cultural para aprovação pela Secretaria de Fomento da Secretaria (ou Ministério) da Cultura, que avalia sua viabilidade operacional e financeira, mas não seu mérito artístico-cultural. Uma vez aprovado para captação, o produtor pode sair em busca de patrocinadores, apresentando o projeto a empresas que recolham imposto de renda e sejam tributadas pelo lucro real (regra destinada àquelas de grande porte), e serão as empresas que decidirão quais projetos serão apoiados, muitas vezes com base em critérios de interesse dos setores de marca e *marketing*.

Cabe contextualizar que, naquele momento, era importante desvencilhar o fomento à cultura da interferência censora do Estado e de sua lógica fisiológica, que resultava em exígua disponibilidade de fundos para iniciativas de caráter popular e contestadoras dos interesses da esfera de poder. A ideia de Furtado, influenciada por uma cultura norte-americana de doações pessoais privadas, era que qualquer pessoa contribuinte do imposto de renda pudesse doar parte do montante devido para apoiar diretamente iniciativas culturais locais. Em entrevista a um programa de televisão em 1987 (Roda Viva, 2020), Furtado deu o exemplo de um quitandeiro, que poderia apoiar uma iniciativa local, destinando parte de seu imposto a ações que já são ativas em sua comunidade. Porém, a Lei Sarney foi sendo modificada ao longo do tempo e perdendo seu caráter ligado à ampla participação dos cidadãos, o que a tornou mais próxima de um mecenato do que da forma idealizada por Furtado, que pretendia ser “uma aplicação de fundos públicos com interveniência de entidades culturais surgidas da sociedade civil” (Furtado, 2013, p. 321).

No governo seguinte (Fernando Collor — 1990–1992), a Lei Sarney foi extinta e deu lugar à Lei Rouanet (Lei n. 8.313, 1991), que não só permanece em vigor até os dias atuais,

mas, a cada ano, vem aumentando sua participação relativamente ao total investido pelo Estado no setor cultural. Inicialmente, a Lei Rouanet previa outros mecanismos de fomento, que nunca ganharam espaço na prática. A proposição original previa outros dois mecanismos além do incentivo fiscal: o Fundo Nacional da Cultura (FNC) e o Fundo de Investimento Cultural e Artístico (Ficart). O FNC prevê investimentos governamentais diretos, através de recursos do Tesouro Nacional, 3% da arrecadação das loterias, entre outras receitas. Porém apenas uma pequena fração do montante destinado à cultura é efetivamente pago, o que diminui significativamente sua eficácia. O Ficart nunca chegou a ser implementado e previa captação para projetos culturais de alta viabilidade, capazes de gerar lucro para os investidores (Secretaria Especial da Cultura, s/d).

Há muitas críticas quanto à regulamentação das leis de incentivo, que deixa a cargo dos departamentos de *marketing* de grandes empresas a decisão de que tipo de iniciativa cultural será apoiada e que, cada vez mais, exigem menos investimento privado como contrapartida ao investimento público (Moraes, 2009; Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística, 2019). A concentração de projetos e patrocinadores nos grandes centros urbanos do eixo Rio–São Paulo (Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística, 2019) em iniciativas culturais de grande visibilidade deixa claro que a lógica mercadológica desse tipo de mecanismo não é capaz de substituir o investimento direto em cultura estabelecido como ação de Estado, em que o compromisso com a democracia cultural e com a garantia dos direitos culturais sejam prioridades.

Os dois governos de Fernando Henrique Cardoso (1995–2002) foram um longo período de tímida atuação estatal, em que as políticas culturais se caracterizaram por uma visão de que “a Cultura é um bom negócio” (Rubim, 2007, p. 109). O protagonismo do Estado nas políticas culturais só voltou a acontecer com o novo ciclo político iniciado com o Governo Lula (2003–2010). Finalmente as políticas culturais no país pareciam sair de cenários caracterizados por ausência, autoritarismo e instabilidade (Rubim, 2007) para caminhar em direção à consolidação e à continuidade firmadas por meio do compromisso com a cidadania cultural, aqui entendida como referindo-se a

“universalização do acesso aos bens e serviços culturais com base no direito de todo cidadão de produzir cultura, ser criador e transformador de símbolos; participar das decisões políticas e do processo de gestão pública da cultura; ter acesso aos sistemas públicos de informação, por meio dos quais se manterá informado sobre os serviços culturais e sobre a realidade cultural de seu país; ter

formação cultural e artística em esferas públicas e privadas; ter espaços para reflexão e debate; ter acesso à infraestrutura tecnológica para produção e divulgação em diferentes mídias; usufruir do direito à informação e à comunicação, que abrange o direito de produzir informação e divulgá-la; assim como o direito à diferença, que significa tanto ter oportunidades de descobrir a variedade de culturas que compreendem o patrimônio de sua sociedade e da humanidade, como exprimir sua própria cultura de forma diferenciada, longe de coibição ou subordinação.” (Barros & Ziviani, 2011, p. 63)

A principal política cultural criada especificamente para o setor museológico em nível federal é a Política Nacional de Museus (PNM), cuja base foi lançada em 2003. A PNM atribui ao setor museológico um claro protagonismo no âmbito das políticas culturais e teve um papel ativo na democratização do acesso a bens culturais, colocando-se como uma política “qualificada, democrática, participativa e cidadã” (Chagas & Nascimento Júnior, 2007, p. 36).

A PNM foi criada em consonância com a visão de política pública de cultura desenvolvida para o primeiro governo Lula, apresentada no documento ‘A Imaginação a serviço do Brasil’ (Partido dos Trabalhadores, 2002), elaborado por ativistas da museologia para o programa de governo para disputar as eleições presidenciais de 2002. Os princípios norteadores da PNM tomam a cultura como um direito básico, reforçando o disposto na Constituição Federal de 1988, principalmente no que diz respeito ao seu caráter democrático e participativo, expresso em seu objetivo geral:

“Promover a valorização, a preservação e a fruição do patrimônio cultural brasileiro, considerado como um dos dispositivos de inclusão social e cidadania, por meio do desenvolvimento e da revitalização das instituições museológicas existentes pelo fomento à criação de novos processos de produção e institucionalização de memórias constitutivas da diversidade social, étnica e cultural do país.” (Ministério da Cultura, 2003, p. 8)

Temas como a relação entre cultura, direitos humanos e cidadania, gestão pública participativa, organização em rede e respeito à diversidade voltaram a estar no cerne das proposições de políticas públicas para os museus, que foram acolhidas e levadas adiante pelo então ministro da cultura Gilberto Gil. O Ministério da Cultura concedeu destaque ao papel dos museus e foi bastante receptivo à participação ativa dos agentes do setor museal, atendendo a antigas demandas por políticas específicas:

“Nas discussões por dentro do campo museológico, a elaboração de uma política específica era tema desde os anos 1970, o que gerou acúmulo entre os

profissionais que participaram da construção da Política Nacional de Museus (PNM) em 2003. Os eixos desse documento foram desenvolvidos por meio da participação ativa de agentes do campo, com a coordenação geral do Departamento de Museus do Instituto do Patrimônio Histórico e Artístico Nacional (DEMU/Iphan). A política compreende os museus como práticas e processos a serviço da sociedade e do seu desenvolvimento.” (Gouveia & Pereira, 2017, p. 732)

A PNM foi fundada sobre uma visão ampla e crítica dos processos museológicos, afirmando a importância da função social dos museus e sua relação direta com os conceitos de diversidade e cidadania, colocando a cultura como um direito universal e a democratização de seu acesso e seu desenvolvimento como dever do Estado:

“Numa sociedade complexa como a brasileira, rica em manifestações culturais diversificadas, o papel dos museus, no âmbito de políticas públicas de caráter mais amplo, é de fundamental importância para a valorização do patrimônio cultural como dispositivo estratégico de aprimoramento dos processos democráticos. A noção de patrimônio cultural, do ponto de vista museológico, implica a abertura para o trato com o tangível e o intangível, a dimensão cultural pressuposta na relação dos diferentes grupos sociais e étnicos com os diversos elementos da natureza, bem como no respeito às culturas indígenas e afrodescendentes.” (Ministério da Cultura, 2003, p. 8)

Essa visão abrangente alcançada pela PNM é resultante da pluralidade e da escuta ampliada do campo museológico, tanto no âmbito do Comitê Gestor da política⁴⁵ quanto nos encontros e fóruns de museus realizados no âmbito do Sistema Brasileiro de Museus, que contavam com ampla representatividade do setor e ativamente fomentaram a participação ativa de atores de todas as regiões e representantes de museus das mais variadas tipologias, tanto os sociais, como indígenas, de favelas e comunidades, quanto os tradicionais, como os militares, históricos, de artes, municipais, museus-casa, etc. Para abarcar as múltiplas demandas de um setor tão diverso, a PNM foi estruturada tendo por base sete eixos programáticos museológicos (Ministério da Cultura, 2003, pp. 25-28):

- 1) “Gestão e configuração do campo museológico,
- 2) Democratização e acesso aos bens culturais,

⁴⁵ “O Comitê é formado por vários ministérios além do MinC, por representantes dos sistemas estaduais e municipais de museus, dos ecomuseus, dos museus universitários, dos museus privados, do Conselho Internacional de Museus, do Conselho Federal de Museologia e das escolas de formação universitária. Na realidade, além de órgão gestor, o Comitê desempenha um importante papel de articulação e interlocução com a área museológica.” (Ministério da Cultura, 2005, p. 45)

- 3) Formação e capacitação de recursos humanos,
- 4) Informatização de museus,
- 5) Modernização de infraestruturas museológicas,
- 6) Financiamento e fomento para museus e
- 7) Aquisição e gerenciamento de acervos.”

No que se refere às ações relacionadas ao Desenvolvimento de Públicos, seja por meio de ações de democratização da cultura, seja por meio das de promoção da democracia cultural, destacaram-se os eixos 1 e 2. No eixo 1 — gestão e configuração do campo museológico —, um dos itens refere-se ao fortalecimento das populações indígenas e afrodescendentes na gestão e promoção de seus patrimônios culturais. No 2 — democratização e acesso aos bens culturais —, são citadas a gestão participativa, a inserção do patrimônio museológico na vida social contemporânea e a circulação de exposições e ações de democratização dos museus, este último com ênfase na expansão do campo museológico para mudar o panorama daquele momento, em que apenas 21,7% dos municípios brasileiros contavam com instituições museológicas (Fernandes, 2013)

Destacam-se também ações no âmbito da formação profissional dos trabalhadores de museu, por meio da ampliação do número de cursos de Museologia no país; da realização de diversas oficinas e cursos; da gestão participativa das políticas públicas com a criação de um comitê gestor com representantes de museus de diversas tipologias, da sociedade civil, de outros ministérios e das associações de classe; da diversificação e democratização dos instrumentos de fomento e financiamento à cultura, com a reformulação do programa ‘Museu: Memória e Cidadania’, que passou a ser uma das principais fontes de recurso dentro do orçamento do Ministério da Cultura; e da publicação de diversos editais que ampliaram o alcance das políticas públicas para além das instituições federais, incluindo, assim, os pequenos e médios museus fora das grandes cidades (Ministério da Cultura, 2003).

O Programa Cultura Viva construiu um legado significativo dessa nova forma de fazer política museológica, baseada na participação cidadã. Esse programa foi inovador e deu um passo importante para ações concretas do Estado no sentido de apoiar as culturas brasileiras em sua pluralidade democrática. Por meio de cinco ações — ‘Pontos de Cultura’, ‘Escola Viva’, ‘Ação Griô’, ‘Cultura Digital’ e ‘Agente Cultura Viva’ —, incentivou o protagonismo e a autonomia dos agentes de cultura, por meio de ações participativas e escuta ampliada. Seus objetivos prioritários eram estar ao alcance das comunidades com mais dificuldade para acessar meios de produção cultural, como jovens, indígenas, grupos que tenham sua identidade ameaçada de desvalorização, grupos vivendo em vulnerabilidade social, povos tradicionais e comunidades LGBTQIAP+. A organização em rede dos agentes culturais fortaleceu a troca e a

propagação de ideias e, em muito pouco tempo, surgiu um grande número de proponentes, resultando em 3.670 pontos efetivamente fomentados pelo Programa Pontos de Cultura no período 2005–2011 (Ministério da Cultura, s/d).

O programa se tornou referência na América Latina tanto pela sua construção democrática e participativa, quanto pelo seu caráter inovador e inclusivo. Gilberto Gil se referiu aos Pontos de Cultura como pontos de um *do-in* museológico, tocando cada canto do país, as zonas rurais, as pequenas cidades, a cultura do povo, dos contadores de histórias, das parteiras, dos ofícios e saberes tradicionais (Ministério da Cultura, 2003).

Os segmentos de públicos que foram definidos como prioritários nos editais destinados aos pontos de cultura mostram claramente uma priorização do atendimento a grupos sociais tradicionalmente com pouco ou nenhum acesso a bens culturais, o que pode ser considerado como catalisador de ações de Desenvolvimento de Públicos na perspectiva sociomuseológica:

“No que se refere ao público foco, este foi definido como as populações de baixa renda, que habitam áreas com precária oferta de serviços públicos, tanto nos grandes centros urbanos como nos pequenos municípios; adolescentes e jovens adultos em situação de vulnerabilidade social; estudantes da rede básica de ensino público; habitantes de regiões e municípios com grande relevância para a preservação do patrimônio histórico, cultural e ambiental brasileiro; comunidades indígenas, rurais e remanescentes de quilombos; agentes culturais, artistas e produtores, professores e coordenadores pedagógicos da educação básica e militantes sociais que desenvolvem ações de combate à exclusão social e cultural.” (Brasil⁴⁶)

Em 2009, a continuidade das políticas para os museus deu mais um passo adiante em sua consolidação, com o estabelecimento do Estatuto de Museus e a criação do Instituto Brasileiro de Museus (Ibram). O Estatuto de Museus (Lei n. 11.904, de 14 de janeiro de 2009) é a principal legislação que regulamenta o setor e, no que tange a ações relacionadas aos públicos, em seu Artigo 28, § 2, afirma que “os museus deverão promover estudos de público, diagnóstico de participação e avaliações periódicas objetivando a progressiva melhoria da qualidade de seu funcionamento e o atendimento às necessidades dos visitantes.” No Artigo 36, prevê que “as estatísticas de visitantes dos museus serão enviadas ao órgão ou entidade competente do poder público, na forma fixada pela respectiva entidade, quando solicitadas”, o

⁴⁶ Brasil (2004) *Cultura Viva: Programa Nacional de Cultura, Educação e Cidadania*. Brasília: Ministério da Cultura (MinC). in Barros, J. M., & Ziviani, P. (2011). O programa Cultura Viva e a diversidade cultural. In F. B. Silva, & L. Calabre (Orgs.) *Pontos de Cultura: Olhares sobre o Programa Cultura Viva*. Brasília: Ipea, p. 64.

que foi regulamentado pelo Decreto n. 8.124, de 17 de outubro de 2013. De fato, a partir da vigência dessa legislação, os museus que fizerem parte do Cadastro Nacional de Museus passam a ser obrigados a informar anualmente seus dados de visitação ao Ibram, que os divulga na mesma periodicidade. Ainda assim, essa prática ainda não se mostra uma rotina consolidada nos museus brasileiros.

Conforme já citado no capítulo anterior, um levantamento realizado pelo Ibram em 2010 identificou que, apesar de a maioria dos museus afirmar que realiza pesquisa de públicos (74,7%), pouco mais da metade (53,5%) o faz sistematicamente (Instituto Brasileiro de Museus, 2011). Ainda assim, segundo o levantamento realizado pelo Programa Ibermuseus mencionado no capítulo 1 desta tese, na maioria dos casos, os estudos realizados estão limitados à contagem de visitantes. Soma-se a isso que, de acordo com as informações provenientes do Formulário Anual de Visitação e disponibilizadas anualmente pelo Ibram, o envio desses dados no período de 2014 a 2020 foi realizado, em média, por apenas 27% dos museus existentes no Cadastro Nacional de Museus, o que demonstra uma piora ao longo do tempo na adesão ao determinado pelo Estatuto de Museus. Isso se coloca como um impeditivo para a aferição da eficácia e do sucesso das políticas voltadas para o Desenvolvimento de Públicos e denota uma falta de prioridade no alcance das metas estabelecidas (Cerqueira, 2014).

As mudanças nos objetivos das políticas culturais de museus trazidas pela PNM, com a inclusão do eixo ‘democratização e acesso aos bens culturais’, também colocaram esse tema como parâmetro relevante na gestão museológica, ao direcionar as práticas dos museus por meio de recomendações e diretrizes e da criação de indicadores e metas constantes do Plano Nacional Setorial de Museus (Ministério da Cultura, Instituto Brasileiro de Museus, 2010).

O Plano Nacional Setorial de Museus (PNSM) foi criado de forma democrática, com a participação de agentes do campo museológico de todo o Brasil, que se reuniram nos Fóruns e Conferências de Museus e se articularam por meio das redes de Museologia formadas a partir do Sistema Nacional de Museus. O documento apresenta um plano de ação para o setor de museus organizado em nove eixos transversais, com diretrizes e metas a serem acompanhadas nos dez anos seguintes. A questão dos públicos está presente em algumas ações previstas, porém, a atribuição de metas e indicadores não parece ter sido assertiva o suficiente.

Em alguns casos, as ações presentes no PNSM falham ao determinar metas que sejam exequíveis no horizonte proposto, como nas duas ações relativas ao aumento de visitação, previstas no eixo II ‘Cultura, cidade e cidadania’ (Ministério da Cultura, Instituto Brasileiro de Museus, 2010, p. 16):

- “Aumentar anualmente em 20% o percentual de frequência, retorno e permanência de visitantes dos museus brasileiros.
- Aumentar anualmente em 10% o percentual de frequência, retorno e permanência de visitantes com algum tipo de necessidade especial dos museus brasileiros.”

O aumento no número de visitantes proposto — 20% ao ano por 10 anos — exigiria um enorme esforço por parte dos museus, dificilmente alcançável frente às dificuldades orçamentárias que caracterizam o setor. Adicionalmente, não foi feita distinção de quais grupos sociais deveriam ser contemplados nessa ação, o que impede de aferir sua contribuição para a democratização do acesso aos museus por grupos sociais que sofrem exclusão (Cerqueira, 2014).

No PNSM, no eixo ‘Museus de arte’, há uma estratégia que cita o termo formação de públicos, porém as duas ações relacionadas a essa estratégia são classificadas como contínuas, o que impede de aferir o cumprimento da meta:

Tema transversal 08: Comunicação e exposições
Diretriz: Assegurar a promoção do museu de arte em todas as suas ações e democratizar a exposição como ferramenta de integração com a comunidade e o espaço museal.
Estratégia 02: Ampliar a compreensão de comunicação para os museus de arte, envolvendo os estudos curatoriais, programas educativos, relações de agenciamento social e <i>formação de públicos</i> .
Ações:
<ul style="list-style-type: none">• Estabelecer parcerias com instituições governamentais ou mecenatos para divulgações por meio de meios multimídias e publicitários. Meta quantitativa: Ação contínua Meta temporal: 10 anos
<ul style="list-style-type: none">• Elaborar material de divulgação, construído por profissionais da área museológica e afins, para os diversos públicos-alvo. Meta quantitativa: Ação contínua. Meta temporal: 10 anos

Quadro 5 – Plano Nacional Setorial de Museus

Fonte: Ministério da Cultura, Instituto Brasileiro de Museus, 2010.

Embora a formulação das metas e a escolha dos indicadores de monitoramento e avaliação do PNSM não tenha resultado, em alguns casos, na forma ideal, a construção de um plano de ação demonstra que os princípios da PNM, ligados ao conceito de Democracia Cultural, que podem ser promovidos por meio do fomento da participação de comunidades quilombolas, indígenas e tradicionais no fazer museal, do mapeamento e da preservação de saberes e fazeres populares, foram consolidados com os agentes políticos de cultura, que conseguiram elaborar um documento coeso em relação à defesa da diversidade cultural,

conformando um campo museal “em que valores, critérios, práticas e discursos específicos são reconhecidos” (Santos, 2004, p. 68).

Não obstante, se, por um lado, as políticas públicas museais brasileiras foram construídas tendo por princípio a democracia cultural, por outro, a predominância que o investimento indireto por meio de leis de incentivo foi ganhando ao logo do tempo (Fernandes, 2020; Silva & Freitas Filho, 2021) acabou por impelir os museus, especialmente aqueles de grande porte localizados nas metrópoles, a se preocuparem menos com a diversificação do perfil de visitantes e mais com metas quantitativas globais de visitação como forma de atrair patrocínios corporativos. Isso se dá pelo fato de que a aplicação desses recursos, embora públicos, seja decidida pelos setores de *marketing* das empresas privadas (Moraes, 2009).

No período recente, após o fim dos governos do Partido dos Trabalhadores (2003–2016), a retirada dos investimentos tanto diretos quanto indiretos vem se acentuando ainda mais, frente à retirada do protagonismo estatal no campo cultural. Os instrumentos de política cultural têm sido alvos frequentes de ações sistemáticas que fragilizam sua efetividade⁴⁷. A extinção do Ministério da Cultura em 2019 somada à desmobilização de comitês, conselhos consultivos e instâncias de participação popular e ao bloqueio de recursos orçamentários resultam no sucateamento e no desmonte das bases que sustentam os objetivos da PNM.

O abandono proposital das políticas públicas de cultura realizado no período 2019–2022 compromete os avanços já conquistados e a mobilização da rede de agentes museais e sustam, assim, as possibilidades de se concluir a curva de aprendizagem iniciada com a participação ativa desses agentes na construção dessas políticas. O PNSM, por exemplo, é um instrumento que se beneficiaria de um amadurecimento da ação coletiva para a construção do planejamento, o que só poderia ser alcançado em um cenário em que o Estado se coloca como protagonista na formação, na articulação e no fomento de redes e iniciativas museológicas, de maneira abrangente e democrática.

Assim, a tensão entre democratização da cultura e democracia cultural permanece ativa nas políticas museológicas: se, por um lado, a legislação reconhece a importância da democracia cultural, do pluralismo e do fomento à criatividade, por outro, ao serem retiradas

⁴⁷ Aqui, é importante mencionar a Política Nacional de Educação Museal – PNEM como um dos instrumentos de política cultural que, apesar de sua pertinência e relevância, teve sua aplicabilidade fragilizada devido ao abandono das políticas culturais. A PNEM foi definida e aprovada de maneira colaborativa, no âmbito do 7º Fórum Nacional de Museus em 2017, e instituída como “um conjunto de princípios e diretrizes que tem o objetivo de nortear a realização das práticas educacionais em instituições museológicas, fortalecer a dimensão educativa em todos os setores do museu e subsidiar a atuação dos educadores.” (Instituto Brasileiro de Museus, Portaria nº 442, de 30 de novembro de 2017)

as condições e os recursos necessários para a execução de ações mínimas nesse campo, com o Estado ausentando-se completamente de qualquer protagonismo, o setor museológico acaba por ser empurrado para uma atuação em que predomina a lógica de mercado e do *marketing* da indústria cultural. Mesmo que a fundamentação teórica das políticas museais esteja alicerçada nos ideais da democracia cultural, este é um caminho cuja maturação acontece de maneira mais lenta e com alcance de menor escala. Quando o Estado falha em prover diretrizes, incentivos e recursos que sustentem essas ações, os caminhos remanescentes na luta pela sobrevivência das instituições, muitas vezes, passam pela mercantilização e espetacularização, que resultam em uma configuração de natureza excludente, como no exemplo descrito por Canclini (2007):

“Os museus e os centros históricos são redefinidos como lugares de exibição de sua arquitetura ou das operações de recuperação que os tornam atraentes, indiferentemente do que contêm ou representam. O que antes se chamava de planificação urbana e era concebido visando atender necessidades da sociedade, inclusive dos construtores, foi substituída pelo *marketing* urbano, que destina a cidade ao turismo, à captação de investimentos e a competir com outras, mais do que por seus bens ou sua cultura, por suas imagens e marcas.” (p. 48)

Após ter sido aprofundada, neste capítulo, a discussão sobre a dualidade do conceito de Desenvolvimento de Públicos, entre a filosofia da democratização da cultura e a ideia de democracia cultural, e como a questão dos públicos é tratada na política cultural brasileira, serão apresentadas no capítulo seguinte, ações de Desenvolvimento de Públicos alinhadas aos pressupostos de democracia cultural e aos princípios éticos e compromissos políticos nos quais a Sociomuseologia se ampara.

CAPÍTULO 3. DESENVOLVIMENTO DE PÚBLICOS EM PERSPECTIVA SOCIOMUSEOLÓGICA

No capítulo 2, vimos que, no âmbito da discussão sobre Desenvolvimento de Públicos, o conceito de inclusão, muitas vezes, é entendido apenas como inclusão de pessoas nos museus, por meio de ações ligadas à noção de acessibilidade (física, financeira, atitudinal, comunicacional, metodológica, etc.) e de democratização da cultura, por meio de ações de *marketing* cultural. Contudo, o que se pretende, nesta tese, é debater em que medida o Desenvolvimento de Públicos pode ser pensado e realizado sob uma perspectiva sociomuseológica. Ou seja, como os museus podem assumir sua função social em relação ao desenvolvimento e à inclusão, a partir de um entendimento sobre a Sociomuseologia que a compreenda como:

“uma abordagem multidisciplinar do fazer e do pensar da museologia, entendida como recurso para o desenvolvimento sustentável da humanidade, assente na igualdade de oportunidades e na inclusão social e económica, tendo por base a interdisciplinaridades com as demais áreas do conhecimento.” (Primo & Moutinho, 2020, p. 25)

A Unesco, na ‘Recomendação referente à proteção e promoção dos museus e coleções, sua diversidade e seu papel na sociedade’ de 2015, reconheceu a função social dos museus e seu papel como promotores do desenvolvimento sustentável e agentes capazes de ampliar a inclusão social de populações vulneráveis, tendo por base conceitual os princípios da Sociomuseologia. Essa recomendação teve seu processo de elaboração desencadeado pela Coordenação de Museologia Social e Educação do Instituto Brasileiro de Museus (Ibram), liderada por Mário Chagas, transparecendo assim a inspiração da Sociomuseologia (Primo & Moutinho, 2020).

Quando um museu trabalha pela inclusão social sob a perspectiva sociomuseológica, seu objetivo ultrapassa a inclusão de minorias como visitantes nos museus, buscando a inclusão de minorias na sociedade, assumindo um papel que se amplia para além da questão dos públicos visitantes e beneficiando grupos que não necessariamente são alvos diretos das ações de Desenvolvimento de Públicos (Assunção, 2013). Por exemplo, ao apresentar contranarrativas que visam desfazer estereótipos sobre grupos sociais marginalizados e fomentar valores da justiça social e equidade, os museus contribuem para a melhoria da qualidade de vida da sociedade como um todo. Pensar em Desenvolvimento de Públicos apenas como forma de

umentar a visitação de públicos sub-representados é subvalorizar o potencial transformativo do trabalho que os museus podem desempenhar nesse campo (Assunção, 2013).

As ações de inclusão nos museus podem ir além da democratização do acesso a produtos culturais criados por seus profissionais para os visitantes, ao envolver os públicos no planejamento e na realização conjunta de ações, operando como ferramentas que fortalecem o empoderamento comunitário por meio da criação de oportunidades para participação democrática nos processos museológicos e para a representação de narrativas polifônicas, incluindo vozes tradicionalmente excluídas dos espaços museológicos (Assunção, 2013). O produto resultante, nesse caso, não é um fim em si mesmo, mas sim um meio de contribuir para o desenvolvimento da sociedade por meio de seu envolvimento em processos museológicos, em que é a jornada, e não o destino, o cerne da atuação.

Assim, os museus comprometidos com os princípios da Sociomuseologia e que desejam ir além da inclusão no museu, atuando como agentes a serviço do desenvolvimento, podem contribuir, em diversas frentes, para a gestão do patrimônio de uma comunidade, para o seu empoderamento, por meio da construção conjunta de formas de representação que quebrem estereótipos e preconceitos, onde comunidades são partes ativas no fazer museológico. O museu verdadeiramente comprometido com a Museologia Social compreende-se como uma instituição que educa por meio da criação de oportunidades de participação cidadã. Atua em perspectiva em que os públicos são sujeitos, agentes ativos, e a aprendizagem, um processo que é construído, nas palavras de Paulo Freire (2013, p. 92), “não de A para B, ou de A sobre B, mas de A com B, mediatizados pelo mundo”, ensejando uma educação libertadora:

“Simplesmente, não posso pensar pelos outros nem para os outros, nem sem os outros. A investigação do pensar do povo não pode ser feita sem o povo, mas com ele, como sujeito de seu pensar. E se seu pensar é mágico ou ingênuo, será pensando o seu pensar, na ação, que ele mesmo se superará. E a superação não se faz no ato de consumir ideias, mas no de produzi-las e de transformá-las na ação e na comunicação.” (Freire, 2013, p. 108)

Outro ponto essencial para uma atuação sob a perspectiva sociomuseológica é a ampliação da ação para além do espaço físico do museu, aprofundando seus laços com o território onde está inserido e com seus habitantes. Os museus podem ampliar seu público, aqui entendido para além dos visitantes, incluindo também os beneficiários de sua existência, ao estar aberto às demandas da comunidade imediatamente vizinha, oferecer múltiplas formas de vivência cultural e socialização, oportunidades para reflexão sobre como lidar com o acervo de

problemas daquela comunidade e fomentar debates sobre questões sociais consideradas relevantes pelas populações afetadas. Nas palavras de Chagas (2002):

“Trabalhar nesta perspectiva (do poder da memória) implica afirmar o papel dos museus como agências capazes de servir e de instrumentalizar indivíduos e grupos para o melhor equacionamento de seu acervo de problemas. O museu que adota este caminho não está interessado apenas em ampliar o acesso aos bens culturais acumulados, mas, sobretudo, em socializar a própria produção de bens, serviços e informações culturais. O compromisso, neste caso, não é com o ter, acumular e preservar tesouros, e sim com o ser espaço de relação, capaz de estimular novas produções e abrir-se para a convivência com as diversidades culturais.” (p. 65)

Os museus podem trabalhar o Desenvolvimento de Públicos em uma perspectiva sociomuseológica a partir de todas as dimensões da ação museológica, utilizando alguns princípios norteadores. Cabe destacar que, nesta tese, se considera que o trabalho em perspectiva sociomuseológica está ao alcance de todos os museus, independentemente de sua tipologia. Claro que um museu comunitário, construído de baixo para cima, por iniciativa popular, poderá alcançar um grau muito mais profundo de apropriação da ferramenta museu, a qual poderia ser descrita como a tomada dos meios de produção museológica por um grupo minoritário, que assim se apropriará desse conhecimento nos seus próprios termos e em total sintonia com as suas necessidades e capacidades.

Assim, sob a perspectiva sociomuseológica, entende-se que a participação das minorias implica em partilha do poder decisório; não se trata de convidar as pessoas para participar sem que suas considerações sejam, de fato, consideradas nas decisões, ou ainda para opinar sobre um produto já finalizado, por meio de telas sensíveis ao toque que visam apenas à espetacularização da interação. É sobre fazer *com*, não fazer para. Os museus, a depender de sua vocação, podem atuar em um espectro que começa no tradicional, em que os profissionais convidam grupos minoritários para a participação e atuam como mediadores nas trocas de conhecimento e na escuta ativa de diversas vozes concorrentes, e também como elo entre o museu e as redes e movimentos sociais, que são agentes-chave na aproximação com esses grupos, que geralmente não acessam os museus como visitantes. Em um nível mais profundo, estaria a formação de um museu social (comunitário ou popular), realizada de baixo para cima, no qual o papel do profissional de museu se situa no campo da educação ao longo da vida, agindo como facilitador da construção de processos museológicos baseados na ação coletiva e

no uso das práticas e dos saberes museológicos para a valorização, qualificação e preservação do patrimônio presente nos territórios e nas comunidades.

Na perspectiva do trabalho com o patrimônio, seja ele cultural, natural, herdado, seja ele fraterno,⁴⁸ sua relação com o papel educacional dos museus está presente na ‘Recomendação referente à Proteção e Promoção dos Museus e Coleções, sua Diversidade e seu Papel na Sociedade’, definida pela Unesco em 2015. Os museus podem atuar em conjunto com as escolas de maneira que potencializem seu papel na construção de uma educação patrimonial popular, que:

“usa a participação dos alunos e famílias através para a criação de experiências significativas a partir da mobilização dos patrimônios das comunidades e procura ativar a reflexão crítica sobre os saberes, os modos de fazer e de estar dos indivíduos, das suas relações com o mundo e com os outros.” (Leite, 2020, p. 504)

A educação patrimonial concebida como um trabalho conjunto entre o museu e a educação formal certamente constitui-se em um dos caminhos mais sólidos para a superação das desigualdades sociais e econômicas, não por meio de uma educação “bancária”⁴⁹, mas por meio de proposições educativas emancipatórias que envolvam a construção de um processo museológico aplicado à educação, como o descrito por Santos (1996, p. 335) como “uma ação museológica como ação educativa e uma ação educativa integrada ao processo museológico”.

Um outro caminho, que utiliza os saberes museológicos adaptados às realidades e possibilidades existentes em diferentes contextos, é o conceito de Museologia Apropriada (*appropriate museology*), criado por Kreps (2008, p. 26). A autora utiliza esta definição para designar “uma abordagem para o desenvolvimento e treinamento de museus que adapta práticas e estratégias museológicas para preservação do patrimônio cultural a contextos culturais locais e condições socioeconômicas”⁵⁰. Nessa abordagem, as práticas curatoriais e os saberes

⁴⁸ Baseado no conceito de fratrimento, cunhado por Chagas (TV 247, 2020).

⁴⁹ Freire (2013, p. 65) define educação bancária como: “Em lugar de comunicar-se, o educador faz ‘comunicados’ e depósitos que os educandos, meras incidências, recebem pacientemente, memorizam e repetem. Eis aí a concepção ‘bancária’ da educação, em que a única margem de ação que se oferece aos educandos é a de receberem os depósitos, guardá-los e arquivá-los. Margem para serem colecionadores ou fichadores das coisas que arquivam. No fundo, porém, os grandes arquivados são os homens, nesta (na melhor das hipóteses) equivocada concepção ‘bancária’ da educação. Arquivados, porque, fora da busca, fora da práxis, os homens não podem ser. Educador e educandos se arquivam na medida em que, nesta distorcida visão da educação, não há criatividade, não há transformação, não há saber. Só existe saber na invenção, na reinvenção, na busca inquieta, impaciente, permanente, que os homens fazem no mundo, com o mundo e com os outros. Busca esperançosa também.”

⁵⁰ Trecho original: “*Appropriate museology is an approach to museum development and training that adapts museum practices and strategies for cultural heritage preservation to local cultural contexts and socioeconomic conditions. Ideally, it is a bottom-up, community-based approach that combines local knowledge and resources*

museológicos são considerados apropriados de acordo com os diferentes contextos em que são necessários, não existindo nenhuma abordagem que seja considerada universalmente correta (Kreps, 2008). Essa visão relaciona-se com os princípios da Sociomuseologia, que entende a cultura como um direito básico e a participação popular e o reconhecimento de tecnologias sociais e saberes indígenas e tradicionais como caminhos para a geração de sentimento de pertencimento e interesse nos fazeres museais, o que se verifica ausente em muitos museus que são criados por decisões de cima para baixo, sem diálogo e ressonância com os valores e as necessidades do território onde se localiza (Kreps, 2008).

Assim, a participação de grupos sociais tradicionalmente excluídos em processos museológicos pode ser considerada uma ação de Desenvolvimento de Públicos caso consiga quebrar a concepção de que ‘museu não é para mim’, embora não haja evidência empírica sobre essa contribuição. Essa quebra de barreira poderia ocorrer tanto pela incorporação, resultante dessa participação, de conteúdos alinhados às preferências e aos pontos de vista antes silenciados nos museus tradicionais, o que poderia suscitar maior interesse por parte de grupos sociais mais diversos, quanto pela formação de museus comunitários, nos quais esses grupos poderiam, ao estar em um ambiente convidativo e familiar, ganhar autoconfiança para visitar outros museus ao se desvencilhar da percepção de que não possuem conhecimento suficiente para apreciar nem se interessariam pelo que é oferecido.

Processos participativos podem ser integrados a todas as dimensões da ação museológica. Ações com as coleções podem ser aproveitadas de diferentes formas e gerar uma dupla contribuição: a criação de novas coleções que supram lacunas existentes ou ainda o desenvolvimento e aumento da significância das coleções existentes, por meio da reinterpretção e reativação de acervos herdados, que é uma prática mais sustentável, ao evitar maior acúmulo de bens nas reservas técnicas (Duarte Cândido, 2018). Sabe-se que apenas uma fração dos objetos salvaguardados pelos museus chega a ser objeto de pesquisa e fazer parte de exposições. A instituição pode ainda trabalhar como uma plataforma para que indivíduos e grupos preservem seu patrimônio, por meio de novos arranjos e trocas que não necessariamente passam pela propriedade, mas pela responsabilidade compartilhada (Mensch & Meijer-van Mensch, 2010).

O trabalho com comunidades representantes das origens dos objetos (no caso dos museus etnográficos e de história social) e outros grupos minoritários, além de enriquecer o

with those of professional museum work to better meet the needs and interests of a particular museum and its community.”

conhecimento dos museus sobre seus bens e pluralizar seu significado, pode ser utilizado para movimentar, nas próprias comunidades, o trabalho com o poder da memória, fortalecendo o interesse e a valorização do patrimônio comunitário. O processo museológico possibilita a qualificação da cultura do cotidiano daquela comunidade e território como patrimônio cultural (Santos, 1996). De acordo com Assunção (2013, p. 121), “a coleção pode ser usada pela comunidade de origem como meio de diálogo e reflexão, uma vez que produz contranarrativas, novo conhecimento e novas interpretações”.

Ações de documentação museal⁵¹ participativas, alinhadas com os pressupostos da Sociomuseologia podem ser aplicadas por meio de práticas que reconhecem os saberes e fazeres locais e posicionam os participantes como sujeitos ativos nas narrativas e decisões de preservação. A realização de atividades que privilegiem a troca de saberes entre museu e comunidade, comprometida com o passado e também com o presente e o futuro, está ao alcance de todos os museus, que podem mediar inventários participativos e outras formas de documentação museal cidadã, isto é, “uma documentação museal baseada nos pressupostos da inteligência coletiva, ou seja, comprometida com processos contra hegemônicos e emancipadores” (Miranda, 2021, p. 120).

Essas ações objetivam empregar os saberes e fazeres museológicos diretamente a serviço da sociedade, trabalhando o conceito do direito à justa representação e à liberdade de expressão dos grupos sociais. Embora não seja o objetivo primordial, espera-se que a diversidade de temas e pontos de vista resultante dessas práticas contribua para o Desenvolvimento de Públicos ao celebrar a diversidade cultural, incluindo interesses, preferências e referências dos grupos sociais participantes e também por meio do reconhecimento mútuo do aprendizado resultante desse encontro.

As ações de pesquisa e preservação contribuem para a gestão do patrimônio local, por meio de ações de identificação, mapeamento e conservação que qualificam e valorizam o capital cultural e criativo do território e de sua população; do outro lado desse processo, as comunidades contribuem para os museus com seu conhecimento e atualizando as informações sobre demandas e necessidades da sociedade (Varine-Bohan, 2008). Nesse campo, os museus têm potencial para contribuir para a transferência de habilidades de pesquisa importantes para a resiliência de indivíduos e comunidades. Appadurai (2006) argumenta que

⁵¹ “Compreendemos a documentação museal como o processo de registro e transferência de fontes informacionais para indivíduos e máquinas, englobando os procedimentos de identificação, coleta, tratamento, preservação, disseminação, uso e gestão de informação.” (Miranda, 2021, p. 113)

“pesquisa é um nome especializado para uma capacidade generalizada, a capacidade de fazer investigações disciplinadas sobre essas coisas que precisamos saber, mas ainda não sabemos. Todos os seres humanos são, nesse sentido, pesquisadores, uma vez que todos os seres humanos tomam decisões que requerem que eles façam incursões sistemáticas além de seus horizontes atuais de conhecimento.⁵²” (p. 167, tradução nossa)

Saber pesquisar é vital para a capacidade de elaborar demandas e de participar em uma sociedade democrática, na qual é necessário se informar. A má distribuição dessas capacidades é um problema societário, por impactar negativamente a capacidade de ampliar o conhecimento e aspirar, planejar e desejar objetivos socialmente relevantes (Appadurai, 2006). Trabalhar para que indivíduos e grupos sociais vulnerabilizados se apropriem dos saberes e fazeres museológicos que sejam úteis para a criação de soluções para os desafios sociais atuais, com vistas a alcançar um futuro melhor, o coloca em uma posição de relevância e prestação de serviços para a sociedade.

O trabalho com exposições e outras ações de comunicação museológica atua em diferentes níveis: como processo, ao envolver grupos sociais minoritários nos processos criativos museológicos, o que contribui para sua autodeterminação e seu empoderamento ao criar oportunidades de reflexão e de apropriação dos fazeres museológicos a seu modo; e como produto, ao expor temas que abordem as necessidades não satisfeitas e os acervos de problemas da sociedade, em acordo com a ideia da responsabilidade social, em que museus reconhecem seu potencial para contribuir para a regeneração social, por meio do combate à desigualdade e ao preconceito (Sandell, 2007).

De acordo com Santos (1996a), o processo museológico concebido como uma ação de comunicação torna possível a expressão e a transformação da realidade, porém não sem desafios pelo caminho. A conjugação de diferentes pontos de vista exige dos profissionais de museu habilidades específicas no âmbito da conciliação e negociação, o reconhecimento de que há múltiplos interesses em jogo e que disputas sobre a legitimidade das narrativas podem requerer ajustes e concessões (Witcomb, 2007).

Incluimos ainda, no rol de ações de Desenvolvimento de Públicos sob uma perspectiva sociomuseológica, a realização de estudos de públicos que objetivam ir além de angariar

⁵² Trecho original: “*research is a specialised name for a generalised capacity, the capacity to make disciplined inquiries into those things we need to know, but do not know yet. All human beings are, in this sense, researchers, since all human beings make decisions that require them to make systematic forays beyond their current knowledge horizons*”.

números para satisfazer interesses mercadológicos de patrocinadores ou exigências da burocracia estatal, mas sim a pesquisa entendida e praticada com o intuito de dar voz às pessoas e fomentar a participação ativa sob uma perspectiva cidadã. Como indaga Ribeiro (2012, p. 177):

“Iniciar a planificação do processo museológico pela auscultação das expectativas da opinião pública e pelo estudo das suas percepções não será uma forma de agir contra a evasão e demissão cívicas? Não constituirá uma estratégia de cidadania na medida em que possibilita, a médio e longo prazo, um envolvimento mais efetivo e uma participação mais ativa do público?”

Assim, entende-se que a produção de dados e informações sobre os públicos também pertence ao conjunto das práticas sociomuseológicas como uma forma de contestar preconceitos, clichês e lugares comuns que podem, muitas vezes, estar pautando, de maneira equivocada ou ineficaz, as ações que visam à ampliação dos públicos culturais. O conhecimento de caráter científico sobre a relação entre os museus e a sociedade pode ser produzido e utilizado não como reducionismo numérico, mas com a finalidade de desbancar mitos infundados e identificar onde realmente residem os nós a serem desatados:

“A robustez das constatações e o rigor das análises dos processos que lhes servem de base [às políticas de redução das desigualdades de acesso à cultura] são também um convite permanente a apreender os problemas ali onde eles realmente se colocam, a preferir a educação artística ao *marketing* cultural, a privilegiar, como se faz mais geralmente em matéria educativa, a aspereza da transmissão explícita ao conforto da convivência implícita, ponto cego das versões antigas da doutrina da democratização, por meio da temática do ‘choque eletivo’ de André Malraux, segundo o qual bastava colocar cada pessoa diante das obras-primas da arte e da cultura para que sua transcendência tornasse inútil qualquer mediação.” (Coulangeon, 2011, p. 49)

Neste capítulo, buscou-se delinear que tipos de ações, voltadas para a inclusão social, a participação cidadã, a educação patrimonial popular e a valorização da diversidade cultural, estão ao alcance dos museus para trabalhar o Desenvolvimento de Públicos em uma perspectiva sociomuseológica. Dessa forma, é possível circunscrever que o Desenvolvimento de Públicos, na perspectiva sociomuseológica, engloba ações voltadas para que grupos sociais tradicionalmente excluídos do acesso à cultura se apropriem dos saberes, produtos e serviços produzidos pelos museus e do fazer museológico em si, com o objeto de aprimorar a qualidade de vida dessas populações. É sobre desenvolvimento e inclusão da e na sociedade, não apenas

nos equipamentos culturais e visa contribuir para o bem viver em múltiplas dimensões: cultural, social e econômica, logo, posiciona-se a partir de ações de caráter popular, contra-hegemônico e anticapitalista.

No capítulo a seguir, será apresentado um estudo de caso sobre como três museus alicerçam suas práticas em princípios sociomuseológicos como forma de atingir objetivos de Desenvolvimento de Públicos. Foram analisadas ações de inclusão social e fortalecimento da noção de democracia cultural, investigando, com os profissionais desses museus, o alcance, os desafios e os limites de se trabalhar na perspectiva da Museologia Social, diante das especificidades, da estrutura, da localização e dos recursos disponíveis em cada museu analisado.

CAPÍTULO 4 - DESENVOLVIMENTO DE PÚBLICOS NO DISCURSO E PRÁTICA DE PROFISSIONAIS DE MUSEUS: UM ESTUDO DE CASO DE TRÊS MUSEUS BRASILEIROS

Como resposta às diversas transformações do contexto em que os museus estão inseridos, estes adotaram novas práticas centradas na atração de visitantes, que se tornaram conhecidas como Desenvolvimento de Públicos. O conceito difundiu-se tanto na política cultural quanto nas práticas museológicas, porém, com significados ambivalentes, sendo relacionado a ações tanto no campo da democratização da cultura quanto no da democracia cultural.

Neste trabalho pretendeu-se investigar a dualidade e os dilemas que envolvem o conceito de Desenvolvimento de Públicos e se, e como, os museus utilizam conceitos sociomuseológicos em ações que objetivam a ampliação, diversificação e fidelização dos públicos, a partir da análise de três museus brasileiros: Museu dos Quilombos e Favelas Urbanos — Muquifu (Belo Horizonte, MG), Museu da Língua Portuguesa (São Paulo, SP) e Museu da República (Rio de Janeiro, RJ).

A pergunta de pesquisa principal é “Como profissionais de museus entendem e aplicam o conceito de Desenvolvimento de Públicos nas instituições em que atuam?”. As perguntas auxiliares buscam verificar se a realidade apontada pela teoria museológica também é percebida no contexto brasileiro. A primeira investiga se a ambivalência do conceito de Desenvolvimento de Públicos apontada por pesquisadores do Reino Unido — ora relacionado à democratização da cultura, ora à democracia cultural — também está presente no discurso dos profissionais que atuam nos museus brasileiros. A segunda investiga se, e como, esses profissionais conceituam e praticam ações relativas ao conceito de Desenvolvimento de Públicos a partir dos princípios da Sociomuseologia.

Para responder essas perguntas, o método de estudo de caso foi selecionado por permitir uma primeira aproximação sobre o assunto. Por se tratar de objeto de estudo (Desenvolvimento de Públicos) que conjuga a análise de um fenômeno na teoria e na prática museológica (Sociomuseologia), o método de estudo de caso foi considerado adequado por permitir “preservar as características holísticas e significativas dos eventos da vida real” (Yin, 2003, p. 21) e conjugar diferentes fontes de informação. Esse é o método indicado quando o número de variáveis a serem analisadas supera, em muito, o de ocorrências (Yin, 2003).

A presente pesquisa pode ser classificada da seguinte maneira:

- De natureza aplicada, no sentido em que “concentra-se em torno dos problemas presentes nas atividades das instituições, organizações, grupos ou atores sociais. Ela está empenhada na elaboração de diagnósticos, identificação de problemas e busca de soluções.” (Fleury & Werlang, 2016, p. 11).
- De abordagem qualitativa, pois parte de questões amplas para compreender um fenômeno no contexto em que ocorre e faz parte, analisando-o de maneira integrada e a partir do ponto de vista das pessoas envolvidas (Godoy, 1995).
- De desenho não experimental, pois examina um fenômeno em seu contexto, sem controlar a situação em que se encontra.
- De objetivo exploratório, por buscar maior compreensão acerca de um fenômeno, sem, contudo, pretender descrevê-lo em sua totalidade ou apontar relações de causalidade que possam ser amplamente generalizadas.

Para a realização do estudo, foram conjugados diferentes métodos de coleta de dados:

- Pesquisa documental: documentos, relatórios, conteúdos on-line e publicações criados pelos museus analisados e literatura sobre o tema, desenvolvida por pesquisadores que têm os museus como objetos de estudo;
- Observação: visitas ao equipamento cultural onde o museu se localiza;
- Entrevistas semiestruturadas: entrevistas em profundidade com profissionais que atuam nos museus analisados.

A escolha dos museus a serem analisados partiu do princípio de investigar exemplares de diferentes tipologias:

Casos selecionados	Localização	Tipologia	Gestão	Acervo
Muquifu	Belo Horizonte (MG)	Museu social	Comunitária	Material e imaterial
Museu da Língua Portuguesa	São Paulo (SP)	Museu tradicional	Parceria público-privada entre o estado de São Paulo e organização social)	Imaterial

Casos selecionados	Localização	Tipologia	Gestão	Acervo
Museu da República	Rio de Janeiro (RJ)	Museu tradicional	Pública federal	Material e imaterial

Quadro 6 – Museus analisados no estudo de caso

Fonte: Elaborado pela autora.

Foram escolhidos museus de diferentes tipologias com o intuito de investigar se diferentes modelos de gestão e financiamento influenciam nas escolhas das estratégias de desenvolvimento de públicos, uma vez que o envolvimento de diferentes agentes de interesse (*stakeholders*) pode significar que o museu tenha de perseguir objetivos distintos e que haja tensões e limites internos para a adoção de uma visão alinhada aos pressupostos sociomuseológicos. Embora não haja a pretensão de que o estudo de apenas três instituições forneça subsídios suficientes para uma extrapolação para todo o campo museológico, acreditamos que, a partir dessa amostra, possam-se alcançar *insights* interessantes sobre como museus de diferentes naturezas têm trabalhado sua relação com os públicos.

A escolha pela realização de entrevistas com profissionais se deu tanto por ser um meio de driblar a escassa produção de documentos e textos institucionais sobre o tema quanto pelo fato de que, a despeito do que possa ser orientado por documentos institucionais e governamentais, essas orientações estão sempre sujeitas às interpretações realizadas pelos profissionais que atuam no cotidiano dos museus, e são estes que efetivamente são os responsáveis pelas práticas adotadas. Cada agente envolvido nesse processo possui um único conjunto de valores e vivências que certamente influencia sua forma de praticar o fazer museológico (McCall & Gray, 2014).

Aqui entende-se que profissionais de museus são aqueles trabalhadores ativamente engajados nos afazeres cotidianos das instituições, seja atuando diretamente com o público, seja com as coleções, seja com outras atividades inerentes à gestão museológica (Woollard, 2016). Segundo Santos, o profissional de museu é “capaz de: dominar a teoria museológica, aplicar conscientemente a teoria museológica, enriquecer a prática e a teoria museológica, enriquecer e ser enriquecido por outras áreas do conhecimento; musealizar qualquer fazer cultural e interagir com os sujeitos sociais” (Santos, 1996, p. 334). Sendo o profissional de museu, nessa definição de Santos, esse agente capaz de fazer reflexões sobre como teoria e prática estão interligadas, o que é justamente o objeto desta tese, esse caminho foi escolhido como a melhor aproximação ao tema.

“São as pessoas que fazem as coisas acontecerem, através de escolhas informadas por seus valores e crenças. Os museus são simplesmente constituídos por pessoas individuais e os processos são elaborados por essas pessoas. Nós fazemos acontecer, juntos; não os outros”.⁵³ (Hollows, 2019, p. 85)

Esta pesquisa poderia incluir também o diálogo com os públicos que se relacionam com esses museus, com o intuito de entender o outro lado da moeda: se, e como, os visitantes, beneficiários e usuários enxergam as mudanças realizadas pelos museus em suas práticas de Desenvolvimento de Públicos. Porém não se pode desconsiderar que, por quase dois anos, os museus estiveram fechados para a visitação por conta da pandemia de covid-19, o que limitou ações nesse sentido. Para além desse contexto, foi realizada uma escolha consciente pelo enfoque da pesquisa em conversas com os trabalhadores dos museus por acreditar que estes “ocupam uma posição central no processo de seleção, identificação, autenticação, preservação e exibição dos objetos que integram os acervos dos museus. Eles fazem uma mediação social e simbólica estratégica entre a sociedade, o Estado e o ‘público’.” (Gonçalves, 2007, p. 86).

Como o objetivo central desta tese é investigar se a dubiedade em relação ao conceito de Desenvolvimento de Públicos identificada no Reino Unido também se verifica no Brasil, e de que forma ações nesse campo são pensadas e aplicadas nos museus, pareceu essencial conversar com quem, de fato, vivencia as tensões e os limites das ações voltadas para atração, diversificação e fidelização de públicos. Por meio de entrevistas semiestruturadas, buscou-se indagar sobre valores e motivações por trás dessas práticas, se a Sociomuseologia é entendida como uma filosofia norteadora e se há pressões, internas ou externas, que atuam para afastar os museus de um caminho em que experiências mais significativas, participativas e voltadas a públicos tradicionalmente excluídos são predominantes.

Foram entrevistados um total de sete profissionais em três museus, com o objetivo de investigar as prioridades, percepções e atitudes relativas à relação que a instituição procura manter com os públicos.

4.1 Museu dos Quilombos e Favelas Urbanos — Muquifu

⁵³ Trecho original: “*It is people who make things happen, through choices informed by their values and beliefs. Museums are simply made up of individual people and processes devised by these people. We make it happen, together; not others.*”

O primeiro museu analisado foi o Museu dos Quilombos e Favelas Urbanos — Muquifu. A visita presencial foi realizada em 6 de outubro de 2021. Naquele momento, o país ainda atravessava um momento de atenção com a pandemia, e o mediador desta visita foi Cleiton Gos.

De acordo com informações presentes no catálogo *Habemus Muquifu* (Silva, 2019), o museu foi inaugurado em 20 de novembro de 2012, data em que se comemora o Dia da Consciência Negra no Brasil. Porém a ‘vontade de museu’ que deu origem ao Muquifu tem uma história mais longa, que se iniciou com o envolvimento ativo do padre Mauro da Silva, hoje curador do museu, com a comunidade do aglomerado⁵⁴ Santa Lúcia/Vila Estrela/Morro do Papagaio, onde fica a sede do museu. Padre Mauro era o pároco daquela região e vivia na comunidade e, assim, se aproximou e aderiu à luta de um grupo de mulheres pretas, cuja origem naquele território remonta a 1910, quando populações pobres que tinham sido expulsas das áreas que viriam a ser o centro planejado da cidade de Belo Horizonte ali se instalaram.

Em 2000, padre Mauro participou da organização, junto com esse grupo de mulheres, de uma ‘Caminhada pela Paz’ na comunidade, que se repetiu no ano seguinte, como manifestação contra a violência policial que impactava a vida naquele território. A mobilização social permaneceu ativa por vários anos e enfrentou a remoção de 1.200 famílias do Aglomerado Santa Lúcia em decorrência do Programa Vila Viva⁵⁵ (Prefeitura de Belo Horizonte, s/d), da prefeitura belo-horizontina, o que resultou na criação, em 2007, do Memorial do Quilombo, com o intuito de preservar arquivos e memórias sobre a origem daquela comunidade. Essa foi a primeira semente do que viria a ser o Muquifu.

Após padre Mauro retornar de um período na Itália, onde estudou História e Preservação do Patrimônio Cultural, o museu foi concebido como uma ferramenta de luta da comunidade do aglomerado Santa Lúcia, sendo inaugurado em setembro de 2012. Os arquivos que faziam parte do Memorial do Quilombo foram incorporados aos acervos do Muquifu, que passou a ocupar a sede atual em 2014, local que originalmente é uma capela de propriedade da

⁵⁴ Aglomerado é um termo que se refere a um conjunto de moradias populares que ocupam espaços fora das áreas urbanizadas, também conhecido por morro, vila, favela ou comunidade, em diferentes regiões do Brasil. O IBGE classifica esses conjuntos como “aglomerados subnormais” e os define como: “um conjunto constituído de, no mínimo, 51 unidades habitacionais (barracos, casas etc.) carentes, em sua maioria, de serviços públicos essenciais, ocupando ou tendo ocupado, até período recente, terreno de propriedade alheia (pública ou particular) e estando dispostas, em geral, de forma desordenada e densa.” (IBGE, 2010, p. 19).

⁵⁵ Sobre o programa, ver Silveira (2015) e Motta (2017).

Arquidiocese de Belo Horizonte e foi cedido, em comodato, para o museu. O papel ativista do padre Mauro e o apoio da arquidiocese foram fundamentais para a criação e permanência do museu.

O Muquifu se identifica como um museu que:

“se dedica à preservação do patrimônio material e imaterial das vilas, favelas e quilombos urbanos de Belo Horizonte e Região Metropolitana. Preserva em seu acervo fotografias, objetos biográficos, obras de arte, documentos variados, utensílios domésticos, objetos religiosos e vestimentas, que ficam em exposição, guardados na reserva técnica ou espalhados pelo território em forma de festas, cerimônias e grupos culturais. Os objetos e as exposições têm como pano de fundo as memórias das lutas pelo pertencimento ao território. Nosso acervo dá destaque às questões relacionadas à religiosidade, gênero, raça, classe social, representações de trabalhadores da favela e à cultura afro-brasileira. Enquanto os museus tradicionais estão muito marcados pela ditadura do objeto, no Muquifu não cuidamos apenas das memórias das coisas; privilegiamos as pessoas que foram deixadas por detrás da história”. (Silva, 2019, p. 7)

Grande parte do acervo do Muquifu é composto do que se podem considerar objetos biográficos. Segundo Morin, objetos biográficos, ou biocêntricos, são aqueles que fazem parte tanto de seu entorno quanto da intimidade de quem os utiliza; assim — objetos e possuidor — ambos se modificam mutuamente, mantendo uma simbiose entre os objetos e seus proprietários, sendo considerados por estes insubstituíveis, de tal forma que envelhecem juntos (Morin, 1971). Assim, o Muquifu coleciona e expõe objetos que representam histórias de vida e narrativas biográficas do aglomerado Santa Lúcia, e nisso reside seu valor museológico: são objetos trazidos ao museu por pessoas da comunidade, que gostariam de registrar e compartilhar suas histórias de vida:

“os objetos biográficos musealizados representam algo diferente do imediato, são motivados por implicações narrativas que acrescentam à leitura do objeto o contexto ou as forças culturais de onde eles emergiram. Isso significa que o processo de musealização começa na decisão do proprietário de ceder seu objeto, seja por empréstimo ou doação, e por isso o objeto nunca vai sozinho, vai motivado pela narrativa”. (Braga & Freitas, 2020, p. 517)

Leite aponta para a pertinência do emprego de práticas biográficas em processos museológicos “como um elemento catalisador de processos de prática de transformação social.” (Leite, 2012, p. 23-24). O autor discorre sobre a potência contida dos museus alinhados à Sociomuseologia, ao fazerem uso das narrativas pessoais em processos museológicos, com vistas à construção de sentidos e à reflexão sobre o lugar dos sujeitos no mundo que os cerca (*idem*, p. 24). É nesse campo de atuação que o Muquifu contribui para o reconhecimento e a valorização das memórias da comunidade do aglomerado Santa Lúcia, por meio de suas coleções e exposições.

No ano de 2022, o museu conta com as seguintes exposições de longa duração: ‘Na Fé da Resistência, no Axé do nosso canto’; ‘Doméstica, da Escravidão à Extinção’; ‘Presente de Patroa’; ‘O Mundo de Januária’; ‘As Arquiteturas do Wilson’; ‘Pedro Pedreiro’; ‘Meu Reino sem Folia’; ‘Uma Rainha na Favela’; ‘Janelas, Histórias e Memórias em Extinção’; ‘Esperança, a Vila que Nunca Existiu?’; ‘Muro, o lado de cá’. E ainda com seis núcleos e espaços biográficos: ‘A Igreja das Santas Pretas’; ‘As Bonecas Gene Rosas’; ‘Memória Revelada’; ‘Chá da Dona Jovem’; ‘Jardim Dona Wanda’; ‘Muquifoca’.

O núcleo ‘A Igreja das Santas Pretas’ ocupa o primeiro espaço do edifício, correspondente à nave central da Igreja e cozinha, onde, além de serem rezadas as missas, são realizados encontros de pessoas da comunidade e é possível tomar o chá da Dona Jovem. A exposição se trata de uma representação em afresco da Paixão de Cristo, utilizada como fio condutor, que retrata as histórias de vida das mulheres negras da comunidade. São 14 cenas, sendo 7 de triunfo e 7 de dor, que ocupam 110 metros quadrados. Segundo Cleiton, as cenas representadas são compostas das histórias das mulheres do grupo — que esteve, desde o início, envolvido com o museu — e foram coletadas, ao longo de vários anos, por meio de muitas rodas de conversa, regadas a muitos bules de chá. Por meio desse módulo, são abordados, nas visitas, assuntos como igualdade de gênero, violência policial, direito à moradia, pobreza e desigualdade, precariedade do mercado de trabalho, direitos reprodutivos e acesso à educação.

A instalação ‘Doméstica, da Escravidão à Extinção: uma antologia do quartinho de empregada no Brasil’ foi inaugurada em 2013 (Silva, 2019) e procura recriar um quarto de empregada, cômodo comumente existente nos lares das classes altas brasileiras, com objetos trazidos por mulheres que trabalharam ou ainda trabalham como empregadas domésticas. Também conta com depoimentos de mulheres que, ao visitarem a exposição e refletirem sobre

sua condição, deixaram relatos sobre as dificuldades de exercer essa atividade, mas também de superação dessa condição.

Outro núcleo expositivo que complementa o anterior é o ‘Presente de Patroa’, composto de objetos, muitas vezes quebrados ou sem função, que foram presenteados a trabalhadoras domésticas por suas empregadoras:

“Este Presente de Patroa está no museu como provocação a quem descarta aquilo que não significa mais nada e dá de presente para quem cuida da sua casa, faz sua comida, cuida dos seus filhos, lava suas roupas, cuida do seu jardim, lava os banheiros”. (Silva, 2019, p. 48)

Ainda no âmbito da representação dos trabalhadores, no andar superior do museu, está a instalação ‘Pedro Pedreiro’, que foi criada por iniciativa dos homens que trabalharam na reforma do espaço do museu, com o objetivo de “discutir as condições de trabalho desumanas às quais são expostos os trabalhadores da construção civil, majoritariamente composta por homens pobres e negros.” (Silva, 2019, p. 49)

Aqui é possível notar como um dos aspectos principais que diferencia o Muquifu, museu comunitário, de um museu tradicional é a sua permeabilidade às demandas da comunidade. As decisões do que coleccionar e expor — e como expor —, os temas a serem abordados, em sua maioria, partem de membros da comunidade. Padre Mauro, enquanto curador do museu, age como um receptor dessas mensagens e facilitador para colocá-las em prática. Essa forma de atuar está em linha com uma abordagem processual do fazer museológico, defendida por Santos (1996b) e discutida no capítulo 3 desta tese, em que o foco reside no potencial transformativo do envolvimento comunitário ao ter suas narrativas reconhecidas e valorizadas por meio de sua inclusão no museu, que, dessa forma, contribui para o objetivo maior que é seu empoderamento e sua inclusão na sociedade.

Os objetos doados por moradores da comunidade são mantidos em guarda compartilhada com o museu e podem ser retirados e utilizados, de acordo com a conveniência de quem os trouxe. A acumulação de coleções e a primazia da conservação dos objetos, acima de seu uso, não é uma prática adotada pelo museu.

Ainda no andar superior do museu, estão as exposições ‘Uma Rainha na Favela’, ‘Meu Reino sem Folia’ e ‘O Rosário de Maria’. Essas exposições buscam resgatar expressões culturais populares, como o Congado, a Folia de Reis e a Festa do Rosário, que haviam deixado

de ser praticadas no território e estavam em risco de cair em esquecimento, devido ao preconceito e racismo religioso existente contra essas manifestações culturais de matriz africana (Silva, 2019). O resgate e a reafirmação dessas expressões culturais estão perfeitamente alinhados ao conceito de democracia cultural explorado no capítulo 2 desta tese, de valorização da cultura popular e regional, em oposição aos ideais de que ‘cultura’ se refere a expressões artísticas consideradas eruditas e clássicas, que tradicionalmente correspondem às preferências das elites e estiveram fora do alcance da maioria da população. Esses núcleos expositivos também contribuem para a exaltação da diversidade cultural presente no território, representando-o em sua alegria e em seu contentamento, afastando-o da narrativa única que o associa à violência, à pobreza e ao sofrimento.



Imagem 1 – Módulos expositivos do Muquifu: 1. ‘A Igreja das Santas Pretas’; 2. ‘Meu Reino sem Folia’; 3. ‘Doméstica, da Escravidão à Extinção: uma antologia do quartinho de empregada no Brasil’; 4. ‘Presente de Patroa’

Fonte: Autoria própria.

O ‘Muquifoca’ é um módulo itinerante que leva parte do acervo do museu a outros lugares e já esteve em diversos museus e centros culturais, como o Museu de Arte do Rio (MAR), o Museu Mineiro e o Centro Cultural Banco do Brasil de Belo Horizonte. Ele é um carrinho de pipoca e biblioteca que leva contação de histórias e também doa e recebe livros. A

itinerância é fundamental para alcançar territórios e populações que poderiam ter dificuldade em visitar o museu presencialmente e para a divulgação da atuação do Muquifu em outros espaços, como os museus ditos tradicionais.

O Muquifu é mantido por voluntários, moradores do aglomerado, e não possui recursos suficientes para oferecer atendimento para além dos agendamentos. Ainda assim, recebe, com frequência, visitas escolares que são sempre mediadas por alguém envolvido diretamente com o museu. Também abriga missas, eventos, festas, reuniões e apresentações artísticas, tanto organizados pelos voluntários, quanto sob demanda de pessoas da comunidade. O museu investe em comunicação digital e possui *website* e perfis em redes sociais, além de o próprio padre Mauro, que é doutor em Ciências Sociais, participar de diversos eventos científicos na área de Museologia, nos quais divulga a atuação do Muquifu, dentro e fora do Brasil, além de criar publicações, como o catálogo *Habemus Muquifu* (Silva, 2019) e o *e-book Museus, práticas museais e comunidade* (Silva, Coan & Braga, 2021). Não são realizados estudos de públicos nem contagem de visitantes, mas há um livro de visitas que fica à disposição de quem quiser deixar uma mensagem sobre sua experiência.

Quando indagado sobre sua familiaridade com o conceito de Desenvolvimento de Públicos, padre Mauro relatou que este não é utilizado no museu, apesar de sentir que existem limitações à visitação, tanto pela questão de não haver recursos para receber visitação espontânea, quanto pela localização do museu, no limiar entre a cidade urbanizada e o aglomerado, o que pode afastar alguns públicos por conta do preconceito. Adicionalmente, também sente que há dificuldades para atrair mais pessoas da própria comunidade. Diferentemente dos museus tradicionais, o conceito de público interno não se refere aos colaboradores do museu, mas sim à comunidade onde está inserido:

“Então, a gente não trata isso [Desenvolvimento de Públicos] como uma questão ainda. Mas, a questão de público no Muquifu é uma questão, é um problema eu diria. [...] o museu vai completar dez anos agora, e nós estamos observando que nós temos uma dificuldade para atrair o público interno, da própria comunidade para visitar o museu.” (M. L. da Silva, comunicação pessoal, 26 de julho de 2022)

Essa não é uma questão isolada dessa instituição, em outros museus comunitários, há relatos semelhantes, em que, ao longo do tempo, o grupo de pessoas que os originou acaba por se afastar, por inúmeras razões, e há dificuldades em manter vivo o interesse por eles na

comunidade e em renovar sua adesão e sua manutenção pelas novas gerações, além do fato de que dificilmente o museu representa e consegue mobilizar a comunidade em sua totalidade:

“Então, essa é a minha preocupação atual, é exatamente com os moradores do aglomerado, porque o acervo do museu é, praticamente, 90% de objetos, fotografias, documentos que são do bairro, do aglomerado Santa Lúcia/Morro do Papagaio. Então, é esse público que eu quero trazer para lá [...]. Então, o museu atualmente tem uma repercussão legal na cidade. Tanto que a gente nem é muito preocupado no sentido de publicizar mais o museu na cidade. É legal, mas a gente já tem a mídia necessária que a gente precisa para divulgar para a cidade. Essa repercussão já aconteceu e agora nós estamos focados em atrair os moradores vizinhos. Às vezes, moram ali, ao lado do museu, e falam ‘nunca estive aqui’.” (M. L. da Silva, comunicação pessoal, 26 de julho de 2022)

O público com necessidades especiais foi apontado como o grupo que o museu tem mais dificuldade em atender, mais uma vez, devido à falta de recursos para investimentos em recursos de acessibilidade, principalmente física, porque o acesso ao edifício é todo feito por escadas. Também não há recursos suficientes para prover outras formas de acessibilidade que tornariam os conteúdos do museu plenamente acessíveis.

Apesar das dificuldades em atrair os públicos de interesse, de maneira contundente, padre Mauro afirmou que a atração de públicos de maneira indiscriminada não serve aos propósitos do museu. Citou ocasiões em que recebeu grupos de visitantes que resultaram em experiências negativas, bem como a ocorrência de pessoas que querem ir ao museu para fazer caridade, levando doações à moda do ‘presente de patroa’, o que foi percebido como resultado de uma visão preconceituosa em relação à temática trabalhada, das favelas e dos quilombos urbanos:

“Eu posso dar um testemunho, claro, horrível, foi uma experiência péssima, de ter um turismo pedagógico que queria trazer alunos de escolas de classe média para fazer uma experiência numa favela. Então foi inesquecível sim, do horror que foi, de pensar o que se queria com aquilo, e também essa ideia de ir lá para fazer caridade, a gente pode levar umas roupinhas. [...] essa ideia da roupinha, se pode levar comida para gente pobre. Sim, já teve essa proposta, pode parecer absurdo, mas já teve essa proposta. Então, essa dificuldade, quando se fala de atrair público, pensando muito, avançando até agora com a sua pergunta, essas pessoas têm essa

ansiedade, esse desejo de saber como é uma favela, então eu tenho essa profunda dificuldade. Mas gosto quando, por exemplo, as pessoas ligadas a alguma escola, uma universidade específica, alunos de arquitetura, que sabem das exposições que estão no museu, alguma professora, um professor, que sabe das exposições que nós temos, que discute, por exemplo, o quarto de empregada, que é uma das exposições do museu, pelas suas temáticas, é bem legal. Então, as pessoas se preparam, já vêm com essa discussão, passam horas no museu e apresentam essa discussão bem bacana. As visitas preparadas, planejadas, elas trazem muitos frutos, assim, nos enriquece enquanto instituição.” (M. L. da Silva, comunicação pessoal, 26 de julho de 2022)

Aqui, é importante destacar a percepção de que uma visita bem articulada à educação formal, com planejamento e preparação anteriores à vinda ao museu, foi considerada como capaz de gerar trocas de conhecimento e discussões que enriquecem ambos, estudantes e museu, por meio de uma abordagem respeitosa e interessada pelo que a comunidade tem a oferecer.

Padre Mauro foi enfático ao rejeitar iniciativas que buscam visitar o museu com o intuito de satisfazer a curiosidade em relação ao aglomerado, como se fosse um ‘safári de favela’, partindo de uma visão estereotipada que exotiza os moradores daquele território:

“Os museus de favela têm a questão do vício, da forma como a sociedade encara as favelas, como lugar de sofrimento, e também a atração que tem, pelo ‘exótico’ da favela. Então, da minha parte, tenho horror das pessoas que entram em contato com o museu e falam: ‘Eu queria também andar na favela, aquela ideia de ‘safári’. Então, nesses dez anos, eu, pessoalmente, fui colocando a minha postura, foi ficando claro que não faria esse tipo de coisa, porque eu era morador também. Mesmo agora que não sou mais morador de lá, não gostaria de estar ali, meio que em um zoológico, com as pessoas vindo ver a favela, eu nunca me dispus e nunca me propus a isso. Então, a questão de atração de público no museu, que tem a temática também da favela, além da questão dos quilombos urbanos, é meio preocupante.” (M. L. da Silva, comunicação pessoal, 26 de julho de 2022)

Esse relato de que não é qualquer forma de atrair visitantes que é interessante para o museu nos leva à questão da sustentabilidade. Como manter a instituição em longo prazo? O que se entende por sustentabilidade, significa apenas obter recursos financeiros a qualquer custo para manter o museu funcionando? Ou voltar-se para outros públicos, descolando-se da comunidade de que faz parte? Nesse sentido, foram identificados alguns dilemas na gestão de

um museu comunitário: de um lado, os poucos recursos e a falta de apoio governamental; de outro, o desconforto em manter relações de voluntariado não remunerado com quem trabalha no museu e o árduo trabalho requerido para conseguir recursos via editais de cultura.

Conforme discutido no capítulo 2 desta tese, a falta de apoio governamental às iniciativas de museologia comunitária foi apontada como um entrave significativo à permanência e à capacidade dos museus sociais de atender aos públicos. Pelo apoio disponível ser altamente concentrado em mecanismos indiretos de financiamento por meio de leis de incentivo, esse sistema é visto como algo que perpetua desigualdades, por que os patrocinadores, que são quem escolhe quais instituições apoiar, destinam os recursos, que são públicos, aos museus institucionalizados e que já possuem mais recursos, pois oferecem maior visibilidade de marca:

“Quando eu visitei o Museu da Maré, foi muito interessante. Eu estive, mais de uma vez, no Museu da Maré. Eu estou tentando lembrar quem falou isso, foi um dos Antônios, sabendo que eu vinha do Muquifu, ele disse: ‘Padre, uma coisa você vai entender na Museologia Social, na Museologia Comunitária, nesse museu de favela que você está à frente, atuando. Para os museus comunitários, vem só elogios e apoio, vocês trabalham muito bem, é muito lindo, mas o dinheiro vai para os museus oficiais, o dinheiro mesmo vai para manter a museologia tradicional’. Então, recurso, é quando tem. E esses museus vivem com todas as dificuldades também para sobreviver, ainda mais onde a cultura não tem nenhum reconhecimento, nesse período então [Governo Bolsonaro], pior ainda.” (M. L. da Silva, comunicação pessoal, 26 de julho de 2022).

O emprego de trabalho voluntário não remunerado é encarado como um problema ético, principalmente por ser fornecido por pessoas da comunidade, que frequentemente ocupam funções subvalorizadas pelo mercado de trabalho. Na visão de padre Mauro, o fato de não ser possível remunerá-las por sua contribuição ao museu contribui para perpetuar um sistema que desvaloriza esses trabalhadores:

“Dentro desse quadro, onde talvez alguma coisa se tenha de recursos para a cultura, para os museus, os museus comunitários recebem os elogios: ‘Vocês são maravilhosos’, mas o dinheiro vai mesmo para manter um pouco dos museus tradicionais, pagar os salários. E nos museus comunitários a gente faz rifa, a gente se cotiza, a gente trabalha com voluntariado. E já há museus comunitários que se recusam. Agora,

conversando com o pessoal do Museu da Laje, da Bahia, com o José, ele falou: ‘A gente não aceita mais falar que trabalha com voluntariado, porque isso é indigno’. Eu tenho pensado muito sobre isso. É verdade, a gente exige voluntariado, pede voluntariado da comunidade: ‘Vem aqui receber, passar uma tarde aqui conosco, nos ajude’. E, no final das contas, é o que a gente está reproduzindo, esse modelo de museologia: voluntariado aqui e apoio e patrocínio para os museus tradicionais.’ (M. L. da Silva, comunicação pessoal, 26 de julho de 2022)

A política de fomento por meio de editais, ao representar uma parcela ínfima dos recursos disponíveis para investimento em cultura, como forma de selecionar quem será contemplado, termina por fomentar a competição entre as instituições, já que não há recursos suficientes para atender a todos. A falta de editais específicos para os museus comunitários é percebida como algo que acaba por privilegiar os institucionalizados, que contam com uma estrutura gerencial mais robusta, equipes maiores e maior *expertise* na formulação de projetos:

“Então, para participar de um edital, apresentar projeto para viabilizar recursos, tem que ser muito especializado para conseguir. Você tem que ter pessoas que se dedicam, que estão ali, dias e dias, trabalhando oito horas por dia sentadas, para poder inscrever um projeto, vivendo ali, por conta disso ou deixando de viver. Ou então a gente exige isso de voluntários, uma bateria de gente. Aqui, nós aprovamos dois projetos, então, foram meses de dedicação para poder aprovar dois projetos, cada um em torno de R\$ 150 mil. Então, a gente tem que parar a vida, para poder escrever esses projetos, para correr atrás de documentação para poder manter o museu por um ano. Isso aí, você tem que ter uma *expertise* para poder tentar alcançar esse nível, acaba ficando entre eles mesmos [museus tradicionais] e para Museologia Social, Museologia Comunitária, sobram as ações de caridade, de bondade, uma roupinha velha, uma coisinha velha que possa servir ainda.” (M. L. da Silva, comunicação pessoal, 26 de julho de 2022)

Foi perguntado ao padre Mauro se ele acreditava que os museus tradicionais possam, de fato, se tornar instituições democráticas, indo além das ações de democratização da cultura, ao ampliar a forma de apresentação e o que é apresentado aos públicos. Ele se mostrou pouco otimista quanto a essa possibilidade, afirmando que acredita estar na essência desses museus ser um instrumento de reafirmação do poder constituído:

“Os museus tradicionais, eu não acho que eles têm conserto. Não acho que dá para fazer uma bicicleta virar uma geladeira, porque ela pode mudar, se tornar uma bicicleta mais arrumadinha, mas ela não vai virar geladeira. A essência do que foi construído até hoje pela Museologia é narrar a história dos vencedores, narrar tais histórias. Então, se ele foi criado para isso, se essas instituições foram pensadas para exibir o tesouro da casa, para mostrar a prata da casa e reafirmar poder, reafirmar quem é que manda nessa casa, batuque na cozinha a sinhá não quer. Eles foram feitos para isso. Os museus foram planejados, pensados para expor as belezas, expor coisas belas, e quem é que decidiu o que e quem vai ser belo? Então é lá na essência. Como que a gente vai se utilizar dessas instituições, que, muitas vezes, causaram todas essas tragédias, frutos dessas tiranias históricas, dizer que agora a gente vai se utilizar disso para contribuir para a mudança dessa sociedade? Acho que é querer uma coisa que não tem jeito, está querendo demais dessas instituições que foram pensados para isso: para continuar oprimindo, para continuar esse modelo de sociedade.” (M. L. da Silva, comunicação pessoal, 26 de julho de 2022)

Padre Mauro apontou ainda que, em sua visão, para tornar essas instituições realmente democráticas, deixando a celebração da memória do poder para trabalhar o poder da memória, conforme argumento de Chagas (2002), seria necessário realizar mudanças de dentro para fora, com maior diversidade nos quadros profissionais dos museus. Seu argumento é que, enquanto as mesmas pessoas ‘de sempre’, que se beneficiam da manutenção desses sistemas opressores, se mantiverem em posições com poder decisório nos museus, essa ‘virada democrática’ será apenas remediada:

“A sociedade deve reparar os males causados à população negra, à população indígena, à população LGBT e a todas essas populações oprimidas, vamos dizer assim. E como que vão fazer isso, sendo que eles são causadores disso, se eles contribuíram, são autores desse processo de exclusão? Então o que vai ser feito vai ser só um remendo. Repensar totalmente essas instituições acho que seria algo possível. Mas quem vai puxar isso? São as mesmas pessoas que construíram eles [os museus tradicionais] da forma que eles são, dentro de um modelo que ainda é um modelo opressor?” (M. L. da Silva, comunicação pessoal, 26 de julho de 2022)

Foi citado por Padre Mauro o exemplo do Museu Mineiro, para ilustrar como alguns museus tradicionais ainda são pouco permeáveis e não permitem que haja mudanças

significativas, advindas de contribuições vindas de fora da instituição. Não haveria espaço para a real participação de outras vozes, apenas incrementos marginais em produtos museológicos já definidos, que não dialogam com públicos mais diversos, apesar de se tratar de instituições públicas, que deveriam atender a todos:

“Mas que falta de esperança’, alguém pode achar sobre meu discurso aqui. É porque eu continuo indo aos museus e continuo vendo as correntes lá e continuo escutando a ausência dos nomes de pessoas pretas, de pessoas indígenas, que construíram essas cidades. Nós continuamos fazendo essas mesmas coisas. Então não é uma reflexão só filosófica. A gente entra no Museu Mineiro, [...] com os coordenadores atuais e a gente fala: ‘Mas e esses silêncios que estão aqui? O que a gente vai fazer?’ Está tudo pronto, já está engessado, no máximo a gente vai mudar essa vitrine, vai passá-la para lá, mas quem é que manda aqui, afinal de contas? Quem é que paga por isso aqui, se esta é uma instituição pública?” (M. L. da Silva, comunicação pessoal, 26 de julho de 2022)

É possível depreender que no Muquifu, um museu comunitário, o Desenvolvimento de Públicos ainda não foi apropriado como uma prática que faça parte do cotidiano, apesar de haver uma preocupação com a atração de públicos. A função social do museu é vista com muita clareza e a questão da atração de públicos é considerada importante somente no que se refere à própria comunidade. Mesmo as visitas educativas, que são vistas como algo bastante positivo, não são o propósito central do museu. Ao perguntar se a ida ao museu comunitário poderia contribuir para o Desenvolvimento de Públicos, no sentido de incentivar o gosto pelos museus em populações pouco familiarizadas com esses equipamentos, que poderia estimular a visita a museus de outras tipologias, a resposta foi negativa, indicando o contrário: a ida a um museu comunitário poderia até fazer com que se rejeite os museus tradicionais, por contraste, ao causar um sentimento de que aqueles espaços não foram pensados para acolher uma população mais diversa, mas sim para reafirmar ‘quem manda’:

“O retorno que recebo com muita frequência [de quem visita o Muquifu], e eu espero que se tenha essa sensação em outros museus também, de virarem e falarem assim: ‘mas aqui não parece muito museu, né?’ No sentido de falar que o museu [tradicional] é mais engessado, é o que as pessoas falam. E eu, atualmente, eu também acho isso. [...] Eu agora tenho pouco interesse em visitar museus. Depois que eu tive contato com algo que foi construído junto com a comunidade, eu fui me

sentindo, nesses dez anos de Muquifu, eu fui percebendo o quanto eu não me sinto bem em outros espaços, em outros museus, o quanto os outros museus não me representam, sabe? [...] E o que eu estou falando, pode registrar e publicar, o quanto eu acho museu chato, sabe? O quanto eu acho os museus lugares muito engessados, o quanto eles me tocam pouco, sabe? E quando é para falar da parte que me move mais atualmente, que é a questão racial, a questão do meu lugar na sociedade, aí é que eu tenho horror de museus, então essa é minha fala oficial atualmente. [...] Então, esses anos no museu [Muquifu] serviram para me afastar dos museus tradicionais e cada vez mais eu tenho menos interesse por esses espaços. Cada vez mais eu entendo o quanto que a história que eles decidiram contar sobre mim e sobre o que eu represento, enquanto homem negro, não é o que eu queria que fosse contada nos museus. Quando eu ainda me deparo com instrumentos de suplício, de tortura, de escravizados, eu penso: ‘Esse lugar não foi pensado para mim. Esse lugar foi pensado para que eu não esteja aqui e que eu não seja representado aqui.’ Então, quando eu penso nos museus, pensando especificamente nos museus aqui de Belo Horizonte, eles foram planejados para que eu não os visitasse. Ou que quando eu entrasse nesses museus, eu entendesse que o meu lugar é subalternizado, inferior. Que as pessoas que têm autoridade na cidade, para construir as políticas da cidade, vão continuar sendo as pessoas brancas e que o meu povo negro e o povo indígena, nós seremos os que irão limpar os museus, que vão lavar os banheiros dos museus, que é essa atualmente a situação, e que os diretores dos museus, apesar disso estar mudando agora, serão homens brancos, mulheres brancas e que nós, homens negros, mulheres negras seremos quem irá fazer o serviço de limpeza daquele espaços e que isso foi planejado para ser assim, porque é assim que as cidades também são pensadas. O caso de Belo Horizonte é emblemático, foi pensada uma cidade para que os negros fossem os faxineiros.” (M. L. da Silva, comunicação pessoal, 26 de julho de 2022)

A celebração do passado, sem oferecer uma reflexão contextualizada de seus efeitos no presente, é entendida como uma abordagem museológica que reafirma as desigualdades raciais, o racismo estrutural e a exclusão do direito à cidade, contribuindo para a manutenção de uma ordem social opressora das minorias. Nas palavras de Chagas:

“Para estes museus, a celebração do passado (recente ou remoto) é a pedra de toque. O culto à saudade, aos acervos valiosos e gloriosos é o

fundamental. Eles tendem a se constituir em espaços pouco democráticos onde prevalece o argumento de autoridade, onde o que importa é celebrar o poder ou o predomínio de um grupo social, étnico, religioso ou econômico sobre os outros grupos. Os objetos (seres e coisas), para os que alimentam estes modelos museais, são coágulos de poder e indicadores de prestígio social. O poder, por seu turno, nestas instituições, é concebido como alguma coisa que tem lócus próprio, vida independente e está concentrado em indivíduos, instituições ou grupos sociais.” (Chagas, 2002, p. 63)

4.2 Museu da Língua Portuguesa

O Museu da Língua Portuguesa (MLP) é um equipamento cultural do estado de São Paulo concebido em parceria com a Fundação Roberto Marinho. Seu projeto é parte do mesmo movimento que criou outros museus sem objetos com expografia baseada em suportes tecnológicos, como o Museu do Futebol, inaugurado em 2008 no Estádio do Pacaembu, em São Paulo, e o Museu do Amanhã, inaugurado em 2015 na Praça Mauá, na Zona Portuária do Rio de Janeiro. O MLP foi inaugurado em março de 2006, na Estação da Luz, e contou com a participação de profissionais renomados em todas as frentes do projeto:

“O responsável pela ideia do Museu da Língua Portuguesa, Ralph Appelbaum, já possuía projetos anteriores de expressividade na área cultural como o Museu do Holocausto em Washington e a sala de fósseis do Museu de História Natural novaiorquino. Sendo o projeto arquitetônico de autoria dos brasileiros Paulo e Pedro Mendes da Rocha, pai e filho. Ao cargo de direção do museu foi conduzida a socióloga Isa Grispun Ferraz, sendo também responsável pela coordenação de uma equipe composta por trinta especialistas no idioma. A direção artística foi realizada por Marcello Dantas, um *museum maker*, que articulou o discurso e a linguagem da instituição, considerando o espaço físico, a disposição das obras e a aplicação da tecnologia em cada peça de cada módulo”. (Calsavara⁵⁶ in Mello, 2013, p. 133)

⁵⁶ Calsavara, K. (2007). O fazedor de museus. *TAM Magazine*, ano 4, n. 27, março de 2007. In Mello, J. C. (2013). O Museu da Língua Portuguesa como espaço de ensino-aprendizagem. *Interdisciplinar - Revista de Estudos em Língua e Literatura*, 12. Recuperado em 11 de novembro de 2022, de <https://seer.ufs.br/index.php/interdisciplinar/article/view/1212>

A Estação da Luz, local escolhido para abrigar o MLP, possui relevância histórica tanto pela sua edificação — inaugurada em 1901 com o objetivo de servir ao transporte do café que vinha do interior paulista, onde era produzido, até o Porto de Santos, onde era exportado — quanto por ser um dos maiores pontos de fluxo da capital paulista, “um espaço de trocas de culturas e falares entre os milhares de migrantes e imigrantes que por ela chegaram a São Paulo” (Museu da Língua Portuguesa, 2016, p. 1).

O objetivo maior da criação do MLP é descrito como:

“fazer com que as pessoas que utilizam o português — sua língua materna — tomassem consciência da importância do idioma na formação cultural do Brasil, percebendo-se como agentes de construção e preservação dessa língua, e reforçando o sentimento de pertencimento ao universo cultural rico e diversificado do Brasil, através de uma experiência significativa de imersão no universo da língua portuguesa e da cultura brasileira”. (Museu da Língua Portuguesa, 2016, p. 1)

Outros três objetivos estão elencados no *website* do museu: “valorizar a diversidade da língua portuguesa, celebrá-la como elemento fundamental e fundador da cultura e aproximá-la dos falantes do idioma em todo o mundo”. (Museu da Língua Portuguesa, s/da)

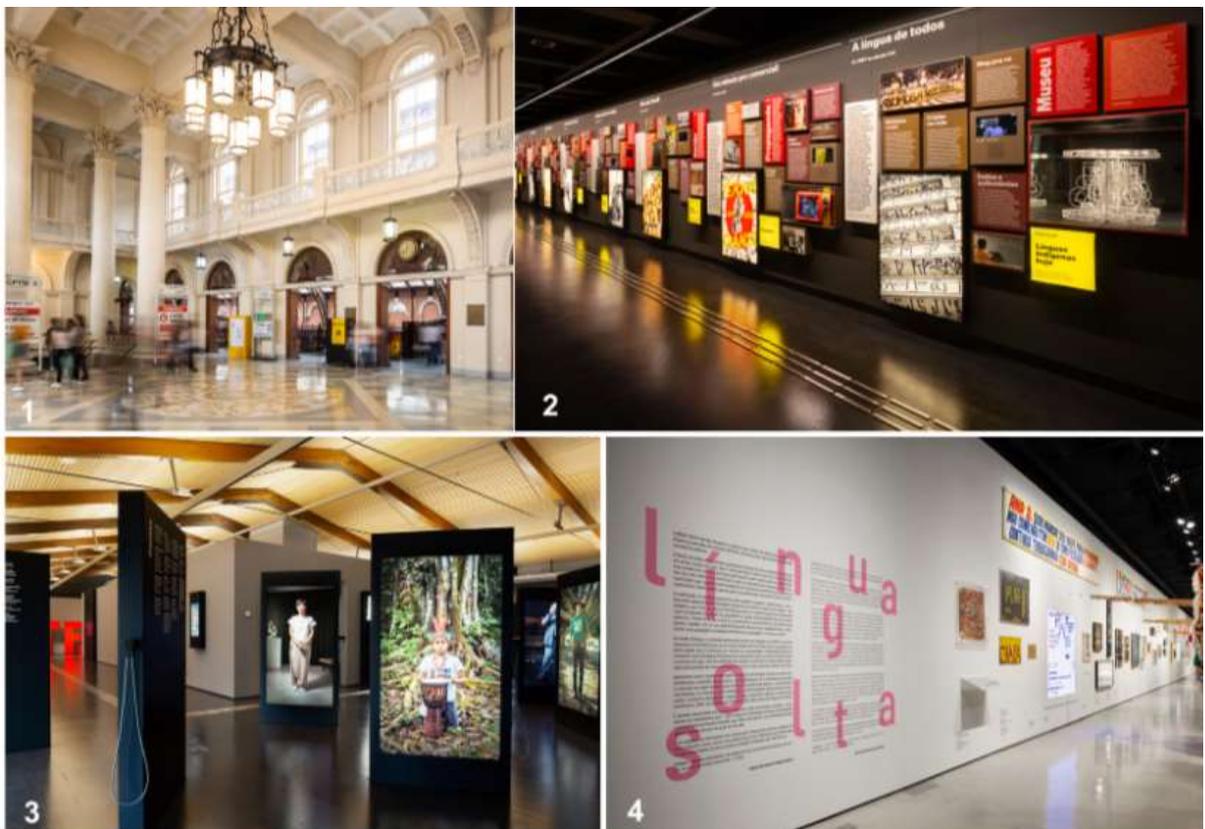


Imagem 2 – Museu da Língua Portuguesa: 1. Saguão do Museu na Estação da Luz; 2. Módulo ‘Viagens da Língua’ (Exposição de Longa Duração, 2º pavimento); 3. Módulo ‘Língua Viva’ (Exposição de Longa Duração, 3º pavimento); 4. Exposição temporária ‘Língua Solta’ (2021)

Fonte: Fototeca MLP.

Em 21 de dezembro de 2015, o museu foi totalmente destruído por um incêndio, que vitimou um brigadista que estava de plantão e foi a primeira pessoa a notar o início do fogo. Após pouco mais de cinco anos de obras necessárias à sua reconstrução, o MLP foi reinaugurado em junho de 2021.

O longo tempo em que o museu esteve fechado ao público, preparando-se para sua reinauguração, foi tomado como uma oportunidade para a sua reinvenção, e novos conceitos orientadores de sua atuação foram discutidos e reavaliados.

O Plano Museológico do MLP, elaborado em 2019, trouxe uma nova missão institucional — “O Museu tem como missão preservar, pesquisar, comunicar e articular o repertório patrimonial da língua portuguesa, em toda a sua dinamicidade, como elemento estruturador das identidades culturais e indicador constitutivo do respeito à diferença.” (Museu da Língua Portuguesa, 2019a, p. 12) — e elenca os seguintes valores institucionais:

- O ‘respeito à diferença’, tanto em relação às variações linguísticas quanto à diversidade dos públicos interno e externo.
- A ‘responsabilidade sociocultural’, que entende a “apropriação do repertório patrimonial da língua portuguesa como recurso para o desenvolvimento do cidadão” (Museu da Língua Portuguesa, 2019a, p. 12).
- O “diálogo” como “ferramenta para conectar pessoas, espaços e práticas culturais” e quanto à “pertinência da educação patrimonial contextualizada nos argumentos culturais extraídos do uso da língua” (Museu da Língua Portuguesa, 2019a, p. 13).
- Os conceitos de “território e paisagem cultural” tomados “como fonte de memória e lugar de identificação, promovendo, a partir da sua apropriação, o sentido de pertencimento e de possibilidades de transformação da paisagem cultural por meio da língua” e orientadores na busca pela “relevância da atuação institucional a partir do cenário urbano de localização do Museu na cidade de São Paulo e as respectivas projeções para outros contextos culturais.” (Museu da Língua Portuguesa, 2019a, p. 13).

O conceito gerador do museu foi reavaliado, com a adoção do tema ‘Nossa Língua, Língua Nossa’, no qual ‘Nossa Língua’ está relacionado a “noções de pertencimento, reconhecimento identitário e de compreensão do uso da língua como uma estratégia de preservação patrimonial e de coesão social” (Museu da Língua Portuguesa, 2019a, p. 10) e de valorização e respeito às diferenças e à “convivência com a diversidade no uso da língua portuguesa, seus regionalismos e diferentes interlocuções.” (Museu da Língua Portuguesa, 2019a, p. 11); já o conceito de ‘Língua Nossa’ está relacionado à “valorização do espaço/lugar/território para o uso da língua e, ao mesmo tempo, sobre as suas respectivas relevâncias para a construção de paisagens culturais no Brasil e no mundo lusófono.” (Museu da Língua Portuguesa, 2019a, p. 11).

O conceito gerador está sintetizado na tabela a seguir:

Nossa Língua	Língua Nossa
bem patrimonial = noção de pertencimento	território = noções de espaço e lugar
possibilidades de identificação = reconhecimento	possibilidades de identificação = apropriação / transformação
caminhos de preservação = uso da língua	caminhos de preservação = uso da paisagem cultural
interlocução = trocas	fronteiras e migrações = deslocamentos / conflitos
possibilidades de reconhecimento = diversidade	possibilidades de mudanças = (i)migrações
expressões estéticas = produtos culturais	caminhos de diálogo = uso do território
caminhos de diálogo = uso da língua	outras línguas = encontros / diásporas
possibilidades de expressões da diversidade = diferença	possibilidades de assimilação = transformações
caminhos da produção = uso da língua	caminhos da produção = uso das fronteiras

Quadro 7 – Síntese do conceito gerador do Museu da Língua Portuguesa

Fonte: Museu da Língua Portuguesa (2019a, p. 11).

Ao adotar um conceito gerador que reconhece a língua portuguesa como patrimônio imaterial e que a entende “como uma manifestação cultural viva, rica, diversa e em constante construção” (Museu da Língua Portuguesa, s/da), o museu mostra que escolheu trabalhar na perspectiva da democracia cultural e da valorização da diversidade do idioma falado por 261 milhões de pessoas em cinco continentes.

A criação do Centro de Referência do Museu da Língua Portuguesa (CRMLP), em 2021, foi um grande passo na reafirmação da função preservacionista do museu, ancorando suas funções de pesquisa e preservação na construção de um acervo museológico, bibliográfico, arquivístico (institucional e histórico)⁵⁷ também por meio de referências patrimoniais (Museu da Língua Portuguesa, 2019b), categoria entendida como “elemento extraído do universo patrimonial, significativo em relação a um conjunto maior, e que sua preservação pode representar o universo referido” (Bruno, 1996, p. 19), também considerada como uma forma renovada de “amarrar com laços mais sólidos as relações entre o universo patrimonial e aquele que hoje é partilhado como herança cultural, e que será legado para o futuro” (Bruno, 1996, p. 18).

A influência dos ideais sociomuseológicos está presente no Projeto do CRMLP, que afirma, em seu eixo principal e em sua missão, sua vocação para a valorização de pontos de vista até então invisibilizados e para a contribuição para que o museu cumpra sua função social:

“Norteadada pelo eixo principal do Museu, de abrir o debate em torno da língua portuguesa, como recurso sociocultural, na perspectiva dos e para os personagens invisíveis da história, numa linha de tempo que parte do passado, contempla o presente e se projeta no futuro, o Centro de Referência do Museu da Língua Portuguesa tem como missão ajudar o Museu a produzir questões e, a partir delas, conhecimento que possa contribuir para o amplo entendimento do seu próprio conceito e da sua função social. Estando assim de acordo com os princípios fundadores do movimento de renovação do pensamento museológico, que assume a convicção de que é necessário criar um novo

⁵⁷ De acordo com informações do *website* do MLP, até o momento, o museu ainda não avançou na formação de um acervo físico, pois ainda não dispõe de uma Política de Acervo (Museu da Língua Portuguesa, s/db). O uso de referências patrimoniais e os projetos de história oral já se encontram em desenvolvimento.

modo”. (Museu da Língua Portuguesa, 2019b, p. 6-7)

Ao voltar-se para além do que acontece em seu interior, o museu procura abordar questões relacionadas tanto ao território onde o museu está inserido, bem como aquelas de caráter global, como as sucessivas crises migratórias, desenvolvendo atividades com grupos de refugiados que chegaram em fluxos mais recentes ao Brasil, realizando pesquisas sobre a relação com a língua portuguesa das comunidades de imigrantes de fluxos mais antigos que se estabeleceram no país, principalmente em São Paulo, e articulando parcerias com a Comunidade de Países de Língua Portuguesa (CPLP), reconhecendo e valorizando a pluralidade do idioma.

Há uma exposição de longa duração que ocupa dois andares do museu, e seus módulos expositivos apresentam a língua portuguesa no passado e no presente, trazendo informações sobre suas origens e histórias e retratando sua pluralidade e presença em diferentes países.

Abordam as origens do idioma os seguintes módulos: ‘Laços de Família’, que apresenta a ‘árvore genealógica’ da língua portuguesa; ‘Línguas do Mundo’, que apresenta a sonoridade de diferentes idiomas que influenciaram a formação do português; e ‘Palavras Cruzadas’, que mostra os idiomas que deram origem a palavras do nosso cotidiano, com suas influências indígenas, africana e europeia.

No tema diversidade, o módulo ‘Nós da Língua’ apresenta as formas de falar português em diferentes países, enquanto o ‘Línguas do Cotidiano’ mostra a diversidade regional do português no Brasil. Em ‘Falares’, são apresentados vídeos com pessoas de diferentes grupos socioculturais, para ilustrar variações de sotaque, vocabulário e visões de mundo.

A ligação entre língua e cultura é explorada no módulo ‘O Português do Brasil’, que consiste em uma linha do tempo que entremeia o uso da língua com fatos históricos e culturais do país; em ‘Língua Solta’, que traz expressões artísticas que utilizam a palavra; e em ‘Praça da Língua’, que apresenta uma projeção de vídeo com textos literários e trechos de música. No ‘Beco das Palavras’, os visitantes podem unir sílabas para formar palavras em um jogo interativo.

O museu também realiza exposições temporárias, tendo reposicionado seu foco após a reconstrução. Se até 2015 foram bastante presentes exposições sobre grandes nomes da literatura, como Guimarães Rosa, Clarisse Lispector, Gilberto Freyre, Machado de Assis, Jorge Amado, Fernando Pessoa e Câmara Cascudo, atualmente o MLP tem procurado abordar temas

contemporâneos e expressões da cultura popular: em ‘Língua Solta’ (2021), sobre a diversidade contemporânea do uso do idioma, foram reunidas obras de Bispo do Rosário com memes de redes sociais e estandartes de Maracatu de Pernambuco. Em ‘Sonhei em Português’ (2021/2022), foram abordadas as migrações do século XXI, a relação dos novos imigrantes do Bom Retiro⁵⁸ com a aprendizagem da língua portuguesa. A exposição em cartaz neste momento, ‘Nhe’ê Porã: Memória e Transformação’ (2022/2023), foi concebida em conjunto com uma junta curatorial indígena e aborda a temática da diversidade linguística dos povos originários, suas lutas e expressões culturais.

Foram realizadas três visitas ao MLP na primeira semana de agosto de 2022, quando foram entrevistadas Marina Toledo, arte-educadora e coordenadora do Núcleo Educativo, e Marília Bonas, museóloga e diretora técnica. As duas profissionais afirmaram estar familiarizadas com a noção de Desenvolvimento de Públicos e considerá-la um conceito estratégico para o museu:

“Eu acho que a questão dos públicos é algo muito estratégico e também um debate do espírito do tempo dos museus. [...] Desde 2019, quando foi proposta uma redação de uma nova definição do ICOM que era bastante disruptiva para o contexto do Conselho Internacional de Museus, que trazia questões não só do museu como uma instituição democratizante, mas que garantia o acesso, a igualdade de acesso, e uma questão também muito voltada para os direitos humanos. Então, quando a gente pensa essa questão do Desenvolvimento de Públicos, acho que tem duas frentes: uma frente dos serviços e uma ampliação do museu, como um lugar também de serviços, não só da própria experiência museológica, mas também da experiência de conagração, e aí todas essas frases que a gente ouve na área, que os museus são *hubs*, são lugar, uma arena segura, um lugar seguro para assuntos difíceis, mas também nessa perspectiva de que você constrói em parceria com os públicos. E aí, quando se fala em parceria com os públicos, quem são esses públicos? São os públicos tradicionais? No Brasil, a gente tem essa pesquisa da J. Leiva que

⁵⁸ Bom Retiro é um bairro vizinho à área onde se localiza o museu que se caracteriza pela presença de diversas comunidades de imigrantes, como italianos, judeus europeus, coreanos, bolivianos, entre outros (Lee, 2020).

traz isso, uma faixa de público que é A e B⁵⁹, muito presente. Mas são essas faixas com que os museus têm uma função social, querem construir sua própria estrutura de diálogo? Não. A gente quer ampliar para além, também da função educativa, dialógica, da perspectiva da mediação, da construção conjunta da educação não formal, que é também construir com múltiplas vozes. Então o desenvolvimento público é estratégico, para que essas múltiplas vozes estejam aí presentes e participantes de um museu mais democrático.” (M. Bonas, comunicação pessoal, 5 de agosto de 2022)

O entendimento de que há ambiguidade do conceito de Desenvolvimento de Públicos foi compartilhado pelas entrevistadas, que veem o termo ora relacionado a aumento de público, em termos absolutos, ora a ações de diversificação dos públicos para além das classes sociais mais altas, incluindo formas de mediação que contribuam para a apropriação do museu pelos públicos e a construção conjunta do fazer museológico com atores plurais:

“Se você pega o pessoal de *marketing*, eles entendem Desenvolvimento de Públicos como um aumento de público e também de engajamento. Para nós do educativo, a gente vê, bem, na verdade, como ampliação do leque de públicos, de tipos de públicos e formas de atendimento a eles também. Desenvolvimento, para mim, é nesse sentido de tornar esses públicos pessoas cativas de museus. [...] Para mim, é cativo de museu no sentido de eles entenderem o que é o museu, o museu como um espaço de lazer cultural e de conhecimento também. Então, para mim, Desenvolvimento de Públicos é isso: como que eu trabalho, eu crio ações e formas de mediação em que eu possa estar fazendo públicos usarem o museu, eu diria, mais do que frequentarem, usarem museus.” (M. Toledo, comunicação pessoal, 3 de agosto de 2022)

“Eu acho que [a dualidade do conceito de Desenvolvimento de Públicos] vem muito dessa questão, que é uma questão essencial dos museus, [...] de você ‘levar a cultura para’, que é um lugar hierárquico e assimétrico, e você entender que a cultura está aí e é produzida por diversos sujeitos, que ela tem que ser traduzida, transposta e ‘representada com’ esses sujeitos variados dentro do museu. Eu acho que a questão do direito cultural é mais o que a gente vem trabalhando na perspectiva

⁵⁹ No capítulo 2, é explicado o que é levado em consideração para definir as classes socioeconômicas na pesquisa citada.

dos museus mais recentemente.” (M. Bonas, comunicação pessoal, 5 de agosto de 2022)

O museu realiza estudos de público com frequência, tanto por fazerem parte das metas do contrato de gestão (tópico mais detalhado adiante), quanto por interesse próprio, realizando entrevistas presenciais e questionários *on-line*, por *e-mail*, e também por meio de um totem digital localizado na saída do museu, em que os visitantes podem espontaneamente avaliar sua experiência durante a visita. Os resultados das pesquisas orientam o foco das ações de Desenvolvimento de Públicos:

“A gente trabalha bastante com pesquisa, por exemplo, no Museu da Língua, quando você pega as pesquisas, quem responde as pesquisas espontaneamente, mas a gente acredita que também seja grande parte do público [total] do museu, são majoritariamente pessoas de ensino superior, muitas vezes com mestrado e doutorado. Isso nos preocupa e faz com que a gente busque ações para outros públicos.” (M. Toledo, comunicação pessoal, 3 de agosto de 2022)

O segmento de público considerado mais desafiador para o museu são as crianças menores de seis anos, que ainda não foram alfabetizadas, percepção que foi trazida pelas pesquisas de público. Devido à temática do museu, as exposições contam com muitos textos, o que, após a reconstrução, buscou ser suavizado com a introdução de mais conteúdo audiovisual, inclusive acompanhado de recursos de acessibilidade, como a tradução em libras. Por outro lado, visualmente, o ambiente do museu se tornou mais escuro, porque são várias salas com luminosidade baixa para permitir a projeção e exibição de vídeos:

“Mais recentemente, a gente teve essa devolutiva, que, por exemplo, o museu é pouco atraente para crianças, tem muito texto, é um museu escuro. É o museu em que os jogos, a parte interativa, dependem muito dessa questão da leitura. E dependem muito da mediação de um adulto, então a gente também tem pensado nessa programação, de jogos que o educativo faz, de contações de história, de atividades culturais, shows, pra se aproximar e fazer com que o museu, de fato, possa garantir experiências para todas as faixas de público.” (M. Bonas, comunicação pessoal, 5 de agosto de 2022)

Também são desenvolvidos conteúdos e ações acessíveis, que atendam à população com necessidades especiais. No momento, por meio do Programa Deficiente Residente⁶⁰, trabalha no núcleo educativo uma pessoa surda, que participa da elaboração de ações para pessoas com essa necessidade.

As ações de Desenvolvimento de Públicos são tratadas de forma transversal à instituição, envolvendo diversos núcleos de trabalho, como o educativo, a articulação social, o desenvolvimento institucional, a programação cultural e exposições, com grande interesse em desenvolver um relacionamento mais próximo aos públicos presentes no território:

“O educativo, junto com a articulação social, trabalha com esses públicos [em situação de vulnerabilidade], então houve uma ampliação de quem trabalha e é responsável nesse sentido [do Desenvolvimento de Públicos]. Tem a programação cultural, que traz outros públicos, ou que se dedica a outro tipo de mediação, que atrai outras pessoas, interessadas em shows, em mesas redondas, então é outra coisa. Pode ser que alguns públicos que a gente atenda talvez não viessem com tanto interesse, mas vêm, por exemplo, para um show. Então, a programação cultural também é importante, exposições, eu diria que é também. A gente tem a parte de locação do prédio, isso também é uma parte importante, porque se a gente pensar que alguém que alugue [um espaço do museu] para fazer um casamento, primeiro, tem esse uso do museu, que é possível em algumas salas, mas as pessoas que estavam no casamento talvez nunca tenham entrado também no museu. Especificamente lembrando, a gente não está mais realizando esse tipo de locação, mas tem várias pessoas ou empresas que alugam para um evento e que vêm para a visita [mediada] também. Então, são pessoas que talvez nunca viessem e que descobrem também o museu, então,

⁶⁰ O programa foi iniciado em 2010 pelo educativo do Museu do Futebol, que é gerido pela mesma Organização Social que gere o MLP, o qual aderiu posteriormente ao projeto, que recebeu duas vezes o Prêmio Darcy Ribeiro, do Ministério da Cultura.

“O projeto, que atua diretamente na área comportamental, consiste na convivência/residência (planejada) de pessoas com deficiência dentro do Museu do Futebol durante um período pré-determinado. A cada ano são convidadas duas pessoas com diferentes deficiências para conviver por alguns meses com a equipe do Museu. A intenção com o projeto é promover a convivência da equipe do Museu com as diversas deficiências e necessidades do público com vistas a inclusão do visitante, a qualificação do atendimento e dos recursos acessíveis disponíveis.” (Deficiente Residente – Acessibilidade e Inclusão no Museu do Futebol., s/d)

eu diria que todo mundo é responsável [pelas ações de Desenvolvimento de Públicos], pensando na direção também, que orquestra tudo isso.” (M. Toledo, comunicação pessoal, 3 de agosto de 2022)

O território onde está o museu — que compreende a Estação da Luz e seu entorno, e o Parque da Luz, que fica do outro lado da rua, ao lado da Pinacoteca — é uma área que concentra uma numerosa população em situação de múltiplas vulnerabilidades sociais, popularmente conhecida como Cracolândia, ou, de maneira mais suave e menos estigmatizante, Craco. No ‘fluxo da Craco’, como é chamada a população flutuante de pessoas que passam os dias e as noites nessa parte da região central da cidade, muitos são usuários de drogas, principalmente o crack, estão em situação de prostituição e em situação de rua. Para que o museu consiga ser um agente ativo para o desenvolvimento social no território e contribuir para a melhoria de vida dessas populações, foi organizada uma área de articulação social, com o objetivo de desenvolver parcerias com coletivos, movimentos e projetos sociais que já atuam no território:

“A gente passou a entender essa questão dos públicos de uma maneira mais ampla, em especial, com a criação de uma instância que é a articulação social, que é exatamente para entender essa assimetria entre os públicos tradicionais do Museu da Língua, que são públicos A e B em geral, [...] e a necessidade de a gente entender como que a gente podia se relacionar com um território muito complexo. A gente está ali, perto da conhecida Cracolândia, com uma população em situação de rua, de vulnerabilidade social muito grande, numa dinâmica de privação de direitos muito grandes e de privação de direitos muito básicos. Então, a articulação social foi criada numa instância vinculada, inclusive às diretorias, não é vinculado ao educativo, por entender que ampliar o público e entender como se relacionar com esse público do território era o primeiro grande desafio do museu.” (M. Bonas, comunicação pessoal, 5 de agosto de 2022)

“Antes do incêndio, a gente tentava trabalhar com os públicos em situação de vulnerabilidade social, e era um público sempre mais difícil *da* gente trabalhar, porque você precisa de um tempo maior, uma dedicação para chegar *nesses* públicos, para conseguir trazê-los para dentro do museu. O museu é um espaço que assusta alguns públicos, então a gente nunca conseguia. Então o que o museu tem hoje é um setor de articulação social.” (M. Toledo, comunicação pessoal, 3 de agosto de 2022)

As ações da área de articulação social do museu foram apontadas como os principais exemplos de práticas de Desenvolvimento de Públicos, em perspectiva sociomuseológica. Entre essas ações, está a articulação com uma rede de parceiros e agentes ativos no território, que participam das ações culturais não apenas como público atendido, mas também como vozes ativas na concepção de projetos, com a Unidade Básica de Saúde (UBS) vizinha, que tomou a iniciativa de procurar o museu. Este é mais um ponto essencial para ações que buscam diversificar os públicos: o museu estar aberto para receber e trabalhar com as demandas externas, de diferentes agentes e setores da sociedade.

“Eu diria que sim [o museu promove ações de Desenvolvimento de Públicos, em perspectiva sociomuseológica]. Cada vez mais, a nossa ideia é, assim, todo mundo junto, fazendo junto. A gente já faz muito. Por exemplo, a gente tem no grupo de articulação parceiros da região, tem de tudo. A UBS é uma parceira, e está acontecendo agora, eles estão fazendo um trabalho de saúde, no nosso outro pátio, do outro lado, que qualquer um pode participar, eles que vieram propor. Nessa articulação tem a UBS, tem a Pinacoteca, o SESC, tem o Birico⁶¹, que é um coletivo de artistas que trabalha muito dentro do ‘Fluxo da Cracolândia’ há muito tempo. Então, são parceiros, que pensam com a gente ações para o público.” (M. Toledo, comunicação pessoal, 3 de agosto de 2022)

Uma dessas organizações sociais parceiras é o coletivo ‘Mulheres da Luz’, por exemplo, que promove ações de cidadania e garantia de direitos humanos com mulheres, cisgêneros e transexuais, em situação de prostituição do Parque da Luz. O coletivo atende em torno de 200 mulheres, em sua maioria pretas e pardas, com idades entre 40 e 80 anos, que recebem ações de acolhimento, atendimento em saúde, psicoterapia, cursos e oficinas, alfabetização e assessoria jurídica e de acesso a políticas públicas (Associação Agentes da Cidadania — Coletivo Mulheres da Luz, s/d).

O museu também mantém um cadastro de fornecedores de bens e serviços prestados por organizações sociais e grupos em vulnerabilidade localizados no território, com o objetivo de gerar impacto para além do simbólico, ao contribuir para a geração de renda local. Um parceiro

⁶¹ Birico é um projeto que “reúne mais de 40 artistas em condições sociais diferentes, dormindo na calçada ou no conforto de casa, com a proposta de gerar uma economia colaborativa por meio da venda de seus trabalhos.” (Birico, s/d). Os recursos obtidos por meio da venda de pôsteres e impressões vão para dois fundos, um que apoia ações emergenciais na Cracolândia e outro que é repartido entre os artistas envolvidos. De acordo com o *website* do projeto, “birico é o nome dado à pedra de crack repartida. Uma estratégia de sobrevivência, e muitas vezes, de solidariedade e parceria, de quem está acostumado a viver com poucos recursos.” (Birico, s/d).

que, por meio da área de articulação social, se tornou um dos fornecedores dos lanches para os eventos do museu é o ‘Pão do Povo da Rua’, um projeto social do Instituto de Pesquisa da Cozinha Brasileira (IPCB). O projeto atende pessoas em situação de rua por meio de um “programa de capacitação em panificação, recebendo bolsa-auxílio e infraestrutura de alojamento, acompanhamento médico, odontológico, psicológico e de assistência social, tudo voltado para que possam reestruturar a própria vida e reinserir-se no mercado de trabalho” (Pão do Povo da Rua, s/d).

“O museu se entende como um nó de ampliação e amplificação dos serviços em torno do museu. Isso fica muito introjetado nas áreas, então isso é muito nessa perspectiva da Museologia Social, do museu integrado, as áreas-meio também estão comprometidas com essa função que o museu tem com esses parceiros e a própria articulação de um grupo de vizinhos, que vem trabalhando também na perspectiva da geração de renda. [...] A gente entendeu que o primeiro trabalho era com os trabalhadores do território, dos serviços, tanto dos serviços de saúde quanto os de assistência social para poder abrir o museu como esse espaço de convívio sem ser messiânico. É muito comum, em situações de grande distância, nessa questão dos direitos, os museus adotarem um discurso do tipo ‘a pessoa em situação de rua foi no museu e isso transformou a vida dela’. É claro que sim, tem um impacto muito grande sobre a vida dela, mas, ao mesmo tempo, se o museu não agir nessa perspectiva também de *advocacy* pelos direitos humanos, uma perspectiva mais ampla, esse impacto é limitado ao campo do simbólico. A gente também se vê como uma instituição pública que tem impacto *também* na defesa dos direitos dessa população da região, em parceria com essa população, aí o melhor parceiro são os trabalhadores do serviço.” (M. Bonas, comunicação pessoal, 5 de agosto de 2022)

Ainda no âmbito da atuação no território, há também articulações em curso com escolas públicas, moradores das ocupações e comunidades de imigrantes:

“Assim, pensando no território em que o museu está inserido, a gente tem as escolas, que são também do território, e que a gente do educativo atende mais diretamente, vai até lá, eles vêm até aqui, nas visitas [educativas]. Mas tem também os públicos em situação de vulnerabilidade social, tem os idosos, tem as crianças das ocupações. Então, na articulação social, eles têm mais tempo para essas relações, para criar esses laços. Então, eles estão sendo

superimportantes para nós, para esse Desenvolvimento de Públicos. [...] Há 15 dias, a gente teve um evento aqui de fechamento de uma série de visitas, eles fizeram um dicionário com as crianças migrantes, porque a gente estava com a exposição [‘Sonhei em Português’] sobre as migrações do século XXI, então a gente fez um trabalho com uma instituição que trabalha com crianças migrantes que vieram e fizeram uma série de visitas com o educativo e também oficinas com a articulação social. E aí nós tivemos um evento final com os pais e tivemos 150 pessoas aqui no museu.” (M. Toledo, comunicação pessoal, 3 de agosto de 2022)

O trabalho participativo requer um tempo mais longo, uma dedicação maior em uma escala mais reduzida de alcance. Este foi apontado como o principal fator de tensão existente no museu: a realização de ações alinhadas aos princípios da Sociomuseologia, que buscam um impacto mais aprofundado com uma quantidade menor de pessoas, em conflito com as metas de gestão e as expectativas dos patrocinadores por produtos com grande alcance:

“Necessariamente, qualquer projeto compartilhado demanda tempo, demanda conversa, demanda idas e vindas, demanda acordos [...] e na temporalidade da gestão, independente da gestão, seja pública *ou* na gestão com recurso privado ou não, você tem uma temporalidade menor e você tem a entrega de produtos. Seu planejamento sempre está muito vinculado a se você vai conseguir captar aquilo para o ano que vem, por mais que você comece o planejamento do ano anterior, você não consegue ter necessariamente a estrutura para desenvolver esses processos na longa duração. E aí os processos internos, eles ficam sempre muito comprometidos pelo urgente e não pelo importante.” (M. Bonas, comunicação pessoal, 5 de agosto de 2022)

O modelo de gestão do MLP é baseado em uma parceria público-privada (PPP), em que o Governo, neste caso do estado de São Paulo, realiza um processo seletivo público para escolher uma Organização Social (OS), instituição de direito privado que receberá a concessão desse serviço público. Nesse modelo, uma vez firmada a PPP, as ‘regras do jogo’ são reguladas por meio de um contrato de gestão, que é um instrumento que traz, de um lado, um plano de ação com metas e prazos a serem cumpridos pela OS e, por outro, especifica o montante de recursos que serão destinados pela Secretaria de Cultura ao equipamento durante o período que durar a concessão.

Geralmente, essas concessões têm duração de quatro anos, acompanhando o tempo da política eleitoral. Os recursos públicos diretos previstos nos contratos de gestão, em geral, não cobrem completamente os valores orçados para a execução plena do plano de ação, o que significa que a OS também precisa captar recursos por meio de leis de incentivo municipais, estaduais e federais para financiar projetos específicos e/ou para os ‘planos anuais’, que englobam ações de toda a natureza necessárias ao funcionamento do museu. Como a lei de incentivo determina que apenas as empresas que têm tributação pelo lucro real podem destinar recursos por meio de isenção fiscal, e essa condição só está disponível para empresas de grande porte, é com elas que os museus buscam patrocínios. No entanto, para muitas dessas empresas, o obtivo, ao patrocinar os museus, é associar sua marca a ações com visibilidade, ou seja, projetos ‘vendáveis’, com grande potencial de alcance de público e mídia.

“É muito desafiador, pensando em um mundo muito regido pela ordem do capital, no sentido de que, em especial os museus — e aí trazendo um pouco esse exemplo da gestão dos museus em São Paulo e da própria gestão do Museu da Língua, em que tem, cada vez mais, uma retirada do Estado para um aporte privado de recursos. Você tem um novo elemento aí de tensionamento, em que a programação dos museus, ela tem que ser vendável, ela tem que ser um ativo de marca, e não necessariamente um ativo de marca é algo que esteja absolutamente vinculado com essas experiências que a gente quer propor numa perspectiva do direito cultural, muito porque tem muito uma preocupação de escala, de alcance em escala da marca, e às vezes as experiências museológicas, de processos, do museu-processo, tem escalas menores e mais significativas, e aí o desafio desses indicadores, que não são necessariamente indicadores interessantes para o mercado. Você fala: ‘Olha, tem um grupo de cem pessoas que trabalhou com a gente, em um processo colaborativo, foi absolutamente impactado, e a gente também foi impactado por essas experiências, por essas tecnologias sociais e tudo mais’, isso não é necessariamente vendável. Então acho que a gente vive nesse tensionamento, no mundo dos museus, sempre dessa coisa do alcance, da qualidade e da relevância, e mesmo da pertinência, daquilo que se está desenvolvendo em conjunto.” (M. Bonas, comunicação pessoal, 5 de agosto de 2022)

Uma forma como o MLP procura trabalhar essa questão é por meio da mediação com os patrocinadores, ao promover uma reflexão sobre a importância desses projetos, mais intensivos e de menor escala, que alcançam públicos tradicionalmente excluídos dos museus,

para o cumprimento da função social dessas instituições, tentando associar, pela ótica da relevância social, as ações de Desenvolvimento de Públicos a uma noção multidimensional de sustentabilidade:

“O patrocinador, ele também é uma pessoa importante como agente de Desenvolvimento de Público, a partir do momento que ele entender isso, que ele não é apenas sobre a marca em si, mas que ele tem uma obrigação social também com a sociedade. Se o museu pensa assim e trabalha com esses parceiros dessa forma, eu acho que a gente consegue criar um círculo virtuoso. [...] E acho que esse sim é o grande desafio da sustentabilidade de um museu, ele manter-se relevante para todos os públicos.” (M. Toledo, comunicação pessoal, 3 de agosto de 2022)

Foi destacada a importância de se trabalhar a questão da relevância além de ações de comunicação que visem à inclusão das pessoas no museu, mas que também contribuam para sua inclusão na sociedade:

“O museu tem que ser relevante. Mas é relevante no sentido de estar sempre na mídia ou se ele é realmente relevante para as pessoas que querem estar sempre lá? [...] Com as ‘Mulheres da Luz’, agora nós estamos nessa articulação. Elas não tinham lugar para se reunir, e aí a gente cedeu um espaço para elas, conversando, ajudando também, colocando a mediação para ajudar a organizar o pensamento, muitas vezes. E aí elas queriam fazer cursos de manicure, esteticista, outras coisas que permitissem que elas saíssem dessa profissão [prostituição], e aí a gente trouxe [pessoas para apoiá-las nesse sentido]. E aí fomos ouvir também as travestis, e elas queriam saber dos seus direitos. Aí a gente foi atrás do Ministério Público, que veio aqui falar para elas. Então eu acho que elas começaram a sentir o museu como um espaço para essas discussões, essas conversas, e que era um parceiro que poderia ajudar, que elas não sabiam como chegar nessas pessoas.” (M. Toledo, comunicação pessoal, 3 de agosto de 2022)

Ainda no sentido de trabalhar com os públicos para o desenvolvimento social, foram citadas como muito importantes as ações realizadas fora do museu, que não buscam necessariamente uma conversão dessas pessoas em visitantes, mas sim a ampliação da função social do museu para a sociedade:

“Uma dessas ações a gente faz no saguão da estação da Luz. A maioria das pessoas que participaram não

entraram, talvez nunca entrem, no museu. A gente espera que entrem, mas o que a gente faz lá é trabalhar a autoestima delas: ‘você fala português, você entende português’. Primeiro, a gente fazia isso uma vez por mês, por uma hora, isso antes do incêndio. E aí, a gente percebia que ficavam de longe, às vezes, os seguranças, o pessoal da limpeza, as ‘Mulheres da Luz’. [...] Aí a gente começou a fazer três dias seguidos, porque daí elas criavam coragem e vinham participar. Elas saberem que o conhecimento delas tem valor muda totalmente. Talvez elas demorem muito para entrar no museu, para ser um público do museu, mas a gente está fazendo esse trabalho. O outro que a gente faz é o Projeto Dengo⁶², a gente vai aos hospitais, que também é um público que talvez não venha ao museu. A gente vai lá fazer o quê? Ensinar português para eles? Claro que não, a gente vai trabalhar com eles essa coisa de ser alguém que está inserido numa sociedade.” (M. Toledo, comunicação pessoal, 3 de agosto de 2022)

Foi destacado o esforço realizado para começar as mudanças por dentro, com ações voltadas para a inclusão do público interno, realizando escutas ampliadas, olhando para as contradições e questões éticas que fazem parte do cotidiano dos trabalhadores do museu, como aquelas relacionadas a ocorrência de episódios de preconceito de gênero e raça. Apesar de se buscarem avanços na elaboração de protocolos de conduta que visam alinhar o entendimento sobre como combater práticas discriminatórias nocivas, existe uma consciência de que outras questões éticas permanecem, como a distância monumental entre as remunerações de diferentes categorias de trabalho e a participação crescente de vínculos trabalhistas precarizados, reproduzindo, dentro do museu, um quadro extremamente desigual de condições de trabalho:

“O museu tem três pilares de gestão, o IDBrasil [OS gestora do museu] tem: museu cidadão, museu processo e museu híbrido. E essa questão do museu cidadão é sempre um tensionamento, porque temos o cidadão para com os públicos, que é uma coisa; e o museu cidadão para com os públicos internos. Como a maior parte dos museus brasileiros, mas, em especial, os museus geridos por organização social, a distância salarial entre o menor salário e o salário da diretoria é brutal. Então também seria hipócrita dizer que a gente vence todas as distâncias, mesmo para o museu verdadeiramente cidadão.” (M. Bonas, comunicação pessoal, 5 de agosto de 2022)

⁶² O Projeto Dengo foi premiado com o Prêmio Darcy Ribeiro, do Ministério da Cultura, em 2011 (Museu da Língua Portuguesa, 2019c).

4.3 Museu da República

O Museu da República é um museu federal sob responsabilidade do Ibram desde 2009. A edificação que abriga o museu foi construída entre 1858 e 1867 como residência de um fazendeiro de café, o barão de Nova Friburgo. O palácio de Nova Friburgo, como era conhecido então, era um “símbolo do poder econômico da elite cafeicultora escravocrata do Brasil oitocentista” (Ibram, s/d).

Em 1896, a propriedade foi adquirida pelo Governo Federal e se tornou sede da Presidência da República. Em 1938, o palácio e seus jardins foram tombados pelo SPHAN - Serviço do Patrimônio Histórico e Artístico Nacional (atualmente Instituto do Patrimônio Histórico e Artístico Nacional — Iphan). O palácio funcionou como sede da presidência até 1960, quando a capital federal foi para Brasília. Em abril daquele mesmo ano, Juscelino Kubitschek decretou que o palácio se tornaria um museu que contaria a história da república brasileira, sendo inaugurado em 15 de novembro (Dia da Proclamação da República) de 1960 (Ibram, s/d). Também faz parte do museu o palácio Rio Negro, em Petrópolis, que era a residência de verão dos presidentes.

O palácio foi palco de importantes fatos políticos, como a decisão de o país tomar parte na primeira e segunda guerras mundiais, o velório do presidente Afonso Pena, em 1909, e o suicídio do presidente Getúlio Vargas, em 1954, e fatos simbólicos, como a execução do ‘Corta-Jaca’ por Chiquinha Gonzaga, em um sarau oferecido por Nair de Teffé em 1914 (Museu da República, 2019), e a visita de Tia Ciata, matriarca do samba e mãe de santo, a pedido do presidente Venceslau Brás (1914–1918) para que ela o curasse de uma ferida em sua perna (Rogerio, 2022b).

A missão do Museu da República é:

“Contribuir para o desenvolvimento sociocultural da sociedade brasileira por meio de ações de comunicação, educação, preservação e pesquisa do patrimônio cultural republicano (material e imaterial), com vistas à valorização da dignidade humana, promoção da cidadania, universalidade do acesso, ao respeito e valorização da diversidade cultural e estímulo ao intercâmbio institucional”.
(Museu da República, 2019, p. 20)

Os valores que norteiam a atuação do museu seguem os princípios constantes do Artigo 2 do Estatuto de Museus (Lei n. 11.904, 2009). Seu objetivo geral é “documentar, pesquisar,

valorizar, preservar e comunicar, por diferentes meios, metodologias e tecnologias, o patrimônio cultural republicano (material e imaterial), com especial atenção para os complexos do Palácio do Catete e do Palácio Rio Negro, antigas sedes da Presidência da República.” (Museu da República, 2019, p. 20).

A exposição de longa duração ‘Res Pública Brasileira’ (inaugurada em 2010), que faz alusão à raiz da palavra república, que significa ‘coisa pública’, aborda a história republicana brasileira, percorrendo “seis conjunturas históricas: República Proclamada; República Oligárquica; República Nacional-Estatista; República Liberal-Democrática; República da Ditadura; e República Cidadã” (Museu da República, s/d), e abrange, além da história dos políticos e governantes, as histórias de luta e resistência de movimentos sociais populares, na perspectiva da valorização da diversidade da identidade cultural brasileira.

O primeiro andar também abriga mostras e exposições temporárias, enquanto os dois andares superiores são dedicados aos ambientes de época, com mobiliários e obras de arte, incluindo o quarto de Getúlio Vargas.

As pesquisas de público disponíveis no arquivo institucional do museu trazem informações interessantes a respeito das diferentes relações que os públicos mantêm com os jardins e o interior do palácio. Em pesquisa realizada em 1997 (Rocha & Moutinho, 1997), a maior parcela dos respondentes (28%) desejava que o museu ofertasse mais eventos de música. Para a pergunta “O que você veio ver no museu?”, a resposta mais frequente foi “para conhecer o prédio” (31,9%) e as menos citadas foram “visitar a exposição permanente” (15,2%) e “visitar a exposição temporária” (6%). Em pesquisa realizada em 2009 (Museu da República & Observatório de Museus do Iphan/Fiocruz, 2009), a maior parcela disse ir ao museu para “relaxar” (23%), seguida de “ir ao cinema” (13%), “caminhar” e “trazer as crianças para brincar” (10% cada), “ir ao café” (9%), “ir a um evento ao ar livre” (5%) — “ver exposições” ficou em último lugar, com 3%.

As pesquisas também mostram que o museu é visitado majoritariamente por pessoas de escolaridade elevada: a soma dos visitantes com superior completo e pós-graduação representava 47% do total em 1997, 60% em 2009 e 69,6% em 2017 (Museu da República, 2017).

Em pesquisa realizada em 2014, especificamente com os públicos dos jardins do museu, já está presente a questão da ampliação de seu uso como uma forma de contornar a baixa visitação aos interiores do museu:

“Voltando a consideração que o palácio e o jardim do Museu da República serem geridos e percebidos pelo público como um todo, isto já acontece e o jardim deve continuar a receber exposições que tratem de todas as temáticas possíveis que toquem a estes dois grandes espaços. Se determinados segmentos não se sentem atraídos pelo Museu, que sejam organizadas exposições e atividades correlatas no jardim”. (Carvalho, 2014)

Cada vez mais a programação cultural tem se voltado para a ocupação dos jardins, aproveitando o livre acesso de transeuntes, para realizar exposições, atividades educativas, feiras e eventos variados que atraem quantidade expressiva de visitantes. A decisão da direção atual (que assumiu em abril de 2018) de considerar como públicos do museu não apenas quem adentra o palacete, mas também os frequentadores e transeuntes dos jardins está em linha com o reconhecimento dos múltiplos usos realizados pelos usuários e frequentadores.

A presença da vizinhança do bairro do Catete nos espaços ao ar livre do museu é expressiva, formada por trabalhadores do comércio popular e escritórios próximos, mães com crianças pequenas que as levam ao parquinho infantil, idosos que vão às serestas ou simplesmente descansam e contemplam a natureza sentados nos bancos, pessoas que vêm tomar sol na grama, praticar yoga, caminhar, socializar com amigos, ler, tirar fotos ou alimentar os gatos que ali vivem.

A partir da valorização do bem-estar produzido pelo museu por meio dos usos não museológicos de seu espaço, mais ações museológicas passaram a ser oferecidas nas áreas ao ar livre, de maneira que se integre a Museologia aos jardins: a Galeria do Lago passou a receber exposições de arte contemporânea ao ar livre, e também são realizadas exposições de caráter comunitário nas áreas ao ar livre, com foco em “memórias e paisagens do Catete e adjacências” (Museu da República, 2019, p. 52). Esse movimento gerou também uma aproximação do museu com a seresta, que acontece desde 1991 nos jardins, mas que ainda não era reconhecida como uma “prática cultural comunitária desenvolvida e vivenciada na instituição” (Versiani, 2020, p. 8) e, portanto, patrimônio imaterial do museu. O trabalho realizado pelos pesquisadores do museu com os seresteiros gerou uma exposição e um programa de história oral que resultou no livro *Meu Coração Bate Feliz: Seresta do Museu* (Versiani, 2020). Esse livro é parte do

movimento de ampliação das categorias patrimoniais trabalhadas pelo museu, na perspectiva da Sociomuseologia inspirada por Waldisa Rússio:

“O museu, longe de constituir um edifício, deve ser compreendido como parte integrada a um território. O seu patrimônio já não se limita às coleções museológicas preservadas, mas inclui também as memórias, saberes, práticas, valores e os modos partilhados de existir em seu território. Importa aos museus a forma como eles se estabelecem, integrados a um ambiente onde convivem pessoas”.
(Versiani, 2020, p. 8)

O acervo do museu é composto de itens de natureza museológica, arquivística e bibliográfica e pode ser visitado e consultado mediante agendamento. Tanto a reserva técnica quanto o arquivo e a biblioteca recebem frequentemente estudantes e pesquisadores. A gestão atual tem buscado suprir lacunas, trazendo itens que dizem respeito não apenas aos presidentes da república, mas aos grupos sociais esquecidos e apagados da ‘história oficial’, como “povos indígenas, negros, mulheres, comunidade LGBT, mais velhos, crianças e outros segmentos sociais” (Museu da República, 2019, p. 40).

É nesse âmbito que a coleção ‘Nosso Sagrado’ foi incorporada ao acervo do Museu da República. Essa ação resulta da luta realizada pelo povo de santo, que buscava, há décadas, reaver um importante acervo de objetos sagrados para as religiões de matriz afro-brasileira umbanda e candomblé que estavam em posse do Museu da Polícia Civil do Estado do Rio de Janeiro.

Apesar de a Carta Constitucional de 1891 já ter estabelecido a laicidade do Estado e a liberdade de culto no Brasil, esses objetos foram indevidamente apreendidos pelo Estado brasileiro como provas de crimes como curandeirismo e charlatanismo, obtidos por meio de perseguições e invasões a terreiros entre 1891 e 1946, já nos primeiros anos da República. Em 1938, o acervo foi tombado pelo então SPHAN, como ‘Coleção Museu de Magia Negra’, classificação que denota a visão preconceituosa e racista que era dispensada a esses objetos (Instituto Ibirapitanga, 2021). Em 1945, o acervo foi transferido para o recém-criado Museu do Departamento Federal de Segurança Pública, posteriormente Museu da Polícia Civil do Estado do Rio de Janeiro, onde permaneceu inacessível às comunidades religiosas de matriz africana até sua libertação (Versiani, 2021, p. 5). Foi apenas em 2017, quando Mãe Meninazinha de Oxum conseguiu mobilizar autoridades, movimentos sociais, artistas e trabalhadores da cultura,

iniciando a campanha ‘Liberte Nosso Sagrado’, que o movimento tomou força e, finalmente, em 21 de setembro de 2020, conseguiu a transferência desse acervo para o Museu da República.

A incorporação da coleção ‘Nosso Sagrado’ ao acervo do Museu da República faz parte de um posicionamento político de lutar contra os apagamentos da contribuição e da riqueza da cultura de origem africana no Brasil, ampliando as narrativas presentes no museu para além dos vitoriosos da República, incluindo os oprimidos pela República; não apenas a história da morte de Getúlio, mas também a história daqueles que foram mortos por suas políticas racistas e eugenistas. O acervo é muito visitado por adeptos da umbanda e do candomblé, o que certamente contribui para a diversificação dos públicos atendidos pelo museu, além do simbolismo representado pela valorização e pelo reconhecimento desses objetos como parte da história brasileira. Cabe destacar que o povo de santo participou de todo o processo de inventário e conservação das peças, contribuindo com seu conhecimento para a revisão da nomenclatura e ampliação da descrição dos objetos. O acervo foi acolhido na reserva técnica do Museu da República, mas sua gestão é compartilhada com mães e pais de santo, que são livres para prestar seus cuidados religiosos aos objetos (Versiani, 2021, p. 8).

Uma outra ação de destaque realizada no Museu da República foi sua transformação em centro de vacinação contra a covid-19 durante a pandemia, levando da teoria para a prática a expressão criada por Chagas de que ‘O museu que não serve para a vida, não serve para nada’. Por uma iniciativa do Centro Municipal de Saúde que atende à região do Catete e não possui espaço suficiente para abrigar o enorme contingente de profissionais e equipamentos necessários para uma campanha de vacinação tão vultuosa, foi solicitado, já que o museu estava fechado para a visitação, se seria possível acolher um posto avançado de vacinação por alguns meses (Museu da República, 2021). Mais de 250 mil pessoas foram vacinadas no museu, e alguns instrumentos e frascos de vacina foram incorporados ao seu acervo, além de estar em elaboração um livro sobre a etnografia da vacinação, como testemunhos desse evento marcante para a história do museu, do Brasil e do mundo.

Na mesma visão trazida por Moreira (2020), desenvolvida na introdução desta tese, os múltiplos usuários do museu — público que foi vacinado, seresteiros, frequentadores dos jardins, pessoas que vêm para os eventos, pesquisadores que vêm consultar os arquivos e a biblioteca, todos — são considerados públicos do museu, na medida em que são beneficiados pela sua existência.



Imagem 3 – Museu da República: 1. Jardins. 2. Interior do Palácio. 3. Visita mediada à exposição Res pública com a turma do IV CEAM. 4. Vacinação contra a covid-19

Fonte: Autora e Museu da República (2).

Estive no museu nos dias 27 de agosto de 2022, 17 de setembro de 2022, 19 de outubro de 2022 e 03 de novembro de 2022; visitei o palácio, os jardins, a Galeria do Lago, fui a uma reunião da Rede de Museologia Social do Rio de Janeiro, consultei arquivos institucionais e entrevistei coletivamente Ana Paula Zaquieu, historiadora e coordenadora do Setor Educativo, Isabel Portella, museóloga e coordenadora da Galeria do Lago e das ações de acessibilidade, Silvia Pinho, arquivista do Setor de Arquivo Histórico e Adriana Barreira, museóloga do Setor de Museologia.

Comecei a entrevista perguntando se elas estavam familiarizadas com o conceito de Desenvolvimento de Públicos, e todas me disseram que não utilizavam esse termo, mas que a centralidade dos públicos é fundamental para a atuação do museu:

Adriana: “Eu acho que isso é a essência do nosso trabalho, tanto por ser uma instituição pública, quanto o trabalho do museu, o museu sem público não vive. Ele não pode ser só o acervo, o público permeia tudo.” (A. P. Zaquieu *et al.*, comunicação pessoal, 19 de outubro de 2022)

Isabel citou as ações da Galeria do Lago como exemplo de atividade voltada para a formação de públicos:

“Na Galeria do Lago, eu acabo fazendo uma formação de público, porque eu trabalho com dois públicos aqui do museu, o público passante, que é bem grande, porque a Galeria está nos Jardins, ela é térrea e é gratuita, então ela abarca o público passante e também o público especializado, que

busca arte contemporânea.” (A. P. Zaquieu *et al.*, comunicação pessoal, 19 de outubro de 2022)

Ana Paula atentou para a polissemia do próprio conceito de públicos, relacionado aos múltiplos usuários do museu, mas também ao caráter público da instituição, no sentido de pertencer a todos:

“Posso responder como eu lido com a palavra público? A palavra público é polissêmica, então eu gosto dela quando ela remete ao coletivo, ao comum, ao que pertence a todo mundo. Tem um sentido que eu não gosto, que é o da ideia de público como plateia, como passivo, como número. Parando para pensar, acho que eu trabalho com a ideia de público nessa perspectiva de que o museu é de todo mundo, ele tem que ser público nesse sentido, do acessível, não só das pessoas poderem entrar, mas das pessoas poderem se apropriar dele, o que são duas coisas diferentes.” (A. P. Zaquieu *et al.*, comunicação pessoal, 19 de outubro de 2022)

Ao investigar a tensão entre duas visões de como trabalhar com os públicos, a vertente ligada à democratização da cultura, focada em fazer com que as pessoas aprendam a gostar do museu sem alterar a comunicação museológica, foi rejeitada como o caminho para a diversificação dos públicos. A importância de desmistificar a ideia de que cultura é o que está no museu e que conhecimento só se aprende na escola, que está relacionada à ideia de democracia cultural, foi identificada por Ana Paula como elemento orientador das ações educativas:

“A grande discussão hoje é discutir o que é cultura, o que é conhecimento. Eu sou muito grata aos alunos da EJA, por tudo que eu aprendi com eles. Eles não têm que vir aqui para aprender com a gente, eles vêm aqui para trocar com a gente, aí aquela ideia do Paulo Freire, de leitura do mundo, foi muito o que orientou o reposicionamento da mediação. Muita gente ainda traz muito forte essa coisa de banho de civilidade, que é um discurso no campo museológico, que as pessoas vão ao museu para aprender a ser civilizadas. [...] É claro que isso já está em processo, mas ainda é forte, eu vejo isso na fala de alguns professores, é claro que tem que ter um entendimento sobre o que é patrimônio, mas não é que o aluno vem aqui para aprender cultura e aprender a se comportar.” (A. P. Zaquieu *et al.*, comunicação pessoal, 19 de outubro de 2022)

Ações que incluem as diferentes visões trazidas pelos públicos, pensadas a partir das vivências de cada um, foram as preferidas. Como exemplo de prática pensada a partir dos

públicos, foi citada a criação de uma mediação voltada para o atendimento dos alunos da Educação de Jovens e Adultos (EJA), conjugada com um projeto de Iniciação Científica Júnior, em que estudantes do nível médio do Colégio Pedro II participaram de um projeto de vivência profissional em diversos setores do museu. Era necessário trabalhar com esses alunos bolsistas, que estavam sendo formados como mediadores, na criação de uma mediação pensada especificamente para os estudantes da EJA que, em apenas uma hora, gerasse reflexão, fosse sensível e interessante a esses estudantes, um público pouco familiarizado com os museus e que não se identificava com aquele ambiente luxuoso do palácio (Zaquiueu, 2021). Segundo Ana Paula, havia um claro descompasso entre o conteúdo da mediação, focado na descrição das salas e dos objetos, com informações sobre os artistas e arquitetos, e a vivência dos alunos da EJA, voltada para o lugar que os trabalhadores ocupavam naquele palácio:

“Em 2014 e 2015, fazíamos visitas mediadas noturnas com os alunos da EJA e os comentários deles eram quase sempre perguntando se dava muito trabalho limpar o palácio, quem o fazia, quantas pessoas trabalhavam ali, se havia histórias de acidentes de trabalho. Ao fim da visita, a gente distribuía ingressos para que eles retornassem, era uma forma de saber, depois, se alguém veio. E ninguém voltou. A mim, isso impactou muito. Eu me perguntei: formamos um público? Aí, em 2016, eu comecei a pensar sobre o que a gente podia fazer, se, ao trazer o público daquela forma, a gente estava os aproximando ou os afastando de vez. E daí nasceu o projeto chamado ‘A República que o palácio não mostra, *onde* eu comecei a explorar, muito a partir desses comentários, esse outro olhar sobre o palácio, que não estava lá. Aí tem toda uma conceituação, de como justificar isso, de como inserir o silêncio e o não dito. E fazer, pelo menos, com que eles entendessem por que *que* eles não se viam ali.” (A. P. Zaquiueu *et al.*, comunicação pessoal, 19 de outubro de 2022)

O projeto, que posteriormente foi premiado pelo Programa Ibermuseus, adotou uma perspectiva educativa inspirada em Paulo Freire, construindo um novo modelo de mediação, que parte das referências de mundo trazidas pelos educandos, integrando seu entendimento da realidade ao contexto do museu, legitimando seus saberes. Os comentários sobre a limpeza do palácio e a quantidade de empregados passaram a ser aproveitados para, justamente, apontar as lacunas existentes na história que é contada como oficial e problematizar as implicações das escolhas feitas pelos museus do que é ou não preservado e exposto (Zaquiueu, 2021). Sobre isso, Ana Paula também falou da importância de se conhecer e refletir sobre como as decisões que

são tomadas ao longo da cadeia operatória museológica, que abarca desde a decisão do que coleccionar, como conservar até os enfoques de pesquisa e comunicação, resultam em ausências e apagamentos, sentidos no produto final visível aos visitantes:

“Eu fui entender muito do museu e me dar conta da importância estratégica do acervo no museu depois que eu fui conhecer o trabalho feito na reserva técnica. E isso orientou muito a minha forma de pensar ações educativas dentro do museu. A caixa de pandora é a formação de acervo, é ali que está a questão, a exposição já é o filtro do filtro.” (A. P. Zaquieu *et al.*, comunicação pessoal, 19 de outubro de 2022)

Isabel falou de como a decisão de levar a arte contemporânea para os jardins, por meio da Galeria do Lago, adotando textos com linguagens mais leves, foi importante para os aproximar dessa temática, que, muitas vezes, é considerada como de difícil compreensão pelas parcelas de público pouco familiarizadas com a arte contemporânea:

“A Galeria do Lago acaba funcionando de maneira diferenciada, eu tenho um projeto de curadoria de arte contemporânea que dialoga com o acervo, o espaço e a história do museu. Eu sempre faço os textos curatoriais de uma maneira mais leve, eu não faço para o público apreciador de arte, então eu procuro que se tenha um entendimento mais amplo. As pessoas passam pela porta de vidro do escritório e vêm falar comigo sobre novas exposições, ou dizer que não gostaram, perguntam como faz para expor seu trabalho. O diálogo entre nós é muito aberto. Eu entendo isso como um carinho, uma apropriação deles. Eu vejo esse público crescente e com mais interação.” (A. P. Zaquieu *et al.*, comunicação pessoal, 19 de outubro de 2022)

Derrubar as barreiras simbólicas, abordadas no capítulo 2 desta tese enquanto relacionadas ao sentimento de que ‘o museu não é para mim’, foram consideradas o cerne da atuação com os públicos. O desenvolvimento de uma forma de atendimento mais acolhedora, aberta e acessível ao *feedback* dos visitantes, que reconhece e aborda diretamente esse desconforto, é muito importante, principalmente quando é o primeiro contato daquele público com o museu:

Isabel: “O público que eu quero conquistar mesmo já está aqui. Para tornar arte contemporânea interessante para eles, eu uso um vocabulário atrativo, eu nunca uso referências acadêmicas. Antigamente muitas pessoas falavam: ‘Eu não vou entrar porque é arte contemporânea, eu não gosto e

eu não entendo.’ E aí, a nossa forma de comunicação expositiva busca quebrar esse paradigma: eu não gosto porque eu não entendo e eu não entendo porque eu não gosto. É entender que não tem certo nem errado, isso é que é importante. A arte cria pontes com tudo que a gente quiser, a gente pode tocar em qualquer assunto através da arte. E isso afeta as pessoas de uma outra forma.” (A. P. Zaquieu *et al.*, comunicação pessoal, 19 de outubro de 2022)

Ana Paula: “Além das barreiras financeiras, de transporte, do acesso, tem a questão do simbólico, que é muito pesado, além [da falta] do direito à cidade que é muito perverso aqui. Eu particularmente acho que o aluno de escola pública não pode vir aqui como um passeio, porque eu não acredito em neutralidade, então eu penso isso desse lugar. Porque senão você reforça o legado da exclusão. Se você entra naquele palácio sem uma mediação sensível, o aluno vai sair daqui com a ideia de que a República não era para ele, porque não era mesmo. E esse palácio representa isso. Eu acho ótimo, desde que seja feita uma boa mediação. [...] Essa questão do cuidado com a forma é muito importante, para não reforçar a exclusão e para que aquilo faça um sentido efetivo para a vida dele [do visitante].” (A. P. Zaquieu *et al.*, comunicação pessoal, 19 de outubro de 2022)

Ainda falando sobre as barreiras enfrentadas pelos públicos, as condições de acessibilidade foram apontadas como uma lacuna a ser preenchida. Principalmente por se tratar de um museu localizado em prédio tombado, as adaptações necessárias para torná-lo acessível são mais custosas e difíceis, mas pesa contra, principalmente, a falta de recursos para esse fim. Uma outra questão que se soma a esse ponto é o fato de que, nos museus federais, o valor arrecadado com venda de ingressos não retorna para o museu, vai para o Tesouro Nacional, o que impede que a atração de mais visitantes seja capitalizada como uma fonte adicional de recursos. Isabel fez um relato emocionante sobre como tem sido uma experiência enriquecedora, tanto para ela quanto para os grupos, trabalhar uma mediação específica para pessoas com necessidades especiais por meio do projeto Museus Acessíveis:

“[O projeto Museu Acessíveis] Foi um convite do Museu do Amanhã ao Museu da República, uma parceria maravilhosa, para atendimento de pessoas cegas e surdas. São grupos de mais ou menos 20 pessoas, contando acompanhantes, visitantes, tradutores em libras, mediadores e as mães, sempre é a mãe que está presente. Nós recebemos esses grupos, e o Museu do Amanhã fornece o transporte

e o lanchinho, que é muito importante, porque nós já presenciamos dois desmaios, porque são pessoas que vêm de regiões muito distantes e que, muitas vezes, não se alimentaram direito, além de ficarem emocionadas, numa excitação de estar aqui. Na verdade, eu que aprendi muito recebendo esses grupos. Aos poucos, eu comecei a ver que o museu que não tem acessibilidade não está preparado para todos. E aí, eu digo que é **TODOS**, em caixa alta e negrito. [...] Nós conseguimos uma maquete tátil do Palácio, levamos o catálogo em braile para eles, eu fui criando também, ao longo do tempo, uma narrativa para esse público. E aí eu sinto que esse museu e eu, nós estamos mais preparados para receber esse público diferenciado. Eu, como deficiente física, me sinto também cada vez mais apropriada desse espaço.” (A. P. Zaquieu *et al.*, comunicação pessoal, 19 de outubro de 2022)

A preocupação com uma atuação pautada na inclusão e na melhoria de qualidade de vida também se estende ao público interno da instituição. São realizadas rodas de conversa com as trabalhadoras terceirizadas, a maioria alocada nas funções de vigilância, limpeza e serviços gerais, com o objetivo de criar um momento de troca de experiências e diálogo sobre as vulnerabilidades que atravessam a vida dessas mulheres, propiciando a criação conjunta de soluções, de forma que se aprimorem suas condições de vida e trabalho. Também são organizadas visitas mediadas dirigidas a esses trabalhadores, quando novas exposições e mostras são inauguradas.

A conversa foi encerrada com uma reflexão que trouxe elementos que também tinham aparecido nas entrevistas anteriores, com profissionais dos outros museus, sobre o papel fundamental, em face da ausência das políticas culturais ativas, da convicção pessoal, aliada ao espírito público, como fator que sustenta a busca pela ampliação dos públicos atendidos pelo museu:

Silvia: “No momento, a política cultural é quase de um apagamento. As políticas culturais nos afetam, é o ambiente em que a gente vive, é a nossa realidade, nos afetam tanto como cidadãos quanto como trabalhadores de museu. A gente tem uma ética, um modo de agir, uma conduta, uma compreensão sobre patrimônio. Nos afeta, mas não vamos deixar de fazer nosso trabalho. Temos noção *que* estamos aqui, o acervo é público, o museu é público, somos servidores públicos, a gente está aqui para servir e para atender o público.” (A. P. Zaquieu *et al.*, comunicação pessoal, 19 de outubro de 2022)

Adriana: “Aqui não tem pressão para pensar no que é mais lucrativo, então pode-se pensar no que é melhor para o diálogo. Agora, por exemplo, a gente nem cobra mais a entrada, de uma certa maneira isso nos atinge monetariamente, porque a gente não tem recursos, mas a gente cumpre nossa função social que é atingir o máximo de pessoas possível.” (A. P. Zaquieu *et al.*, comunicação pessoal, 19 de outubro de 2022)

O que se pode depreender das entrevistas realizadas é que, mesmo que o conceito de Desenvolvimento de Públicos não seja um consenso entre os profissionais, a centralidade dos públicos como a razão de ser dos museus o é. Nas três instituições analisadas, há uma consciência de que os museus precisam ativamente buscar novos públicos e que há muitas barreiras a serem vencidas, principalmente as simbólicas. Para superar tais barreiras, também foi consenso que a democracia cultural é o caminho. Não será por meio de ações baseadas na ideia de democratização da cultura, que buscam cultivar nas pessoas a preferência por atividades que representam o gosto das elites e que não dialogam com a sociedade em sua pluralidade, que os museus conseguirão tornar-se instituições, de fato, democráticas.

A influência da Sociomuseologia foi considerada presente nos três museus, embora, nos institucionalizados, haja consciência de que a proximidade com os públicos não é a mesma que pode ser construída nos museus comunitários. O espírito e o compromisso com a coisa pública e a noção de função social foram citados por todos os museus como elementos norteadores na busca por ações que buscam ampliar o alcance do museu.

Com certeza, muito mais poderia ser alcançado se a criação e execução dessas ações não dependesse quase que exclusivamente das convicções pessoais desses profissionais, se houvesse quadros mais diversos ocupando posições decisórias nos museus e políticas públicas museais e também culturais e educacionais que fornecessem diretrizes e recursos específicos para o Desenvolvimento de Públicos.

Estar atento às demandas externas, bem como abraçar funções que vão além do fazer museológico, contribuindo para o desenvolvimento social, são um grande diferencial que contribui para que os três museus investigados cumpram sua função social de maneira viva e democrática. As ações elencadas demonstram que mesmo um museu tradicional pode ser plenamente comprometido com a dignidade humana e a cidadania e a inclusão das pessoas na sociedade, não apenas no museu.

CONCLUSÃO

Buscou-se, através tanto da investigação sobre a produção acadêmica na área da Museologia quanto da troca de ideias com profissionais do campo dos museus, analisar as mudanças na relação dessas instituições com os públicos desde o pós-guerra, discutindo tanto as transformações no pensamento museológico, quanto nas práticas dos museus, advindas principalmente dos princípios da Sociomuseologia.

A intenção foi tanto problematizar o conceito de Desenvolvimento de Públicos ao apontar para os diferentes entendimentos coexistentes, como também fazer uma primeira aproximação ao que seria uma definição do Desenvolvimento de Públicos em perspectiva sociomuseológica: tratam-se de ações museológicas, de caráter popular, contra-hegemônico e anticapitalista, voltadas para o trabalho com grupos sociais tradicionalmente excluídos do direito à cultura, com o objetivo de promover a apropriação dos saberes, produtos e serviços produzidos pelos museus e do fazer museológico em si por essas populações, com o objetivo de contribuir para a dignidade humana, por meio do desenvolvimento social e de sua inclusão na sociedade.

As entrevistas realizadas, apesar de não terem a intenção de gerar resultados generalizáveis a todo o setor museológico, trouxe algumas reflexões relevantes. Foi consenso que trabalhar ações de Desenvolvimento de Públicos na ótica da Sociomuseologia significa criar oportunidades de participação democrática e contribuir para a melhoria da qualidade de vida e da inclusão das pessoas na sociedade. A ação educacional nos museus foi considerada uma função-chave nesse sentido, ao facilitar a apropriação pelos públicos do patrimônio e dos saberes e fazeres museológicos a serviço do desenvolvimento social:

“A relação entre museu e educação é intrínseca, uma vez que a instituição museu não tem como fim último apenas o armazenamento e a conservação, mas, sobretudo, o entendimento e o uso do acervo preservado, pela sociedade, para que, através da memória preservada, seja entendida e modificada a realidade do presente. Nesse sentido, a própria concepção do museu é educativa, pois, o seu objetivo maior será contribuir para o exercício da cidadania, colaborando para que o cidadão possa se apropriar e preservar o seu patrimônio, pois ele deverá ser a base para toda a transformação que virá no processo de construção e reconstrução da sociedade, sem a qual esse novo fazer será

construído de forma alienante”. (Santos, 1993, p. 99)

Profissionais dos três museus entendem que as ações de Desenvolvimento de Públicos devem ter por base o território e incluir o público interno. Os entrevistados questionaram a visão de Desenvolvimento de Públicos limitada a ações de comunicação e *marketing*, em que a relevância está relacionada às aparições na mídia, bem como à mera atração de públicos, em termos numéricos, que foi questionada como uma meta que precisa ser qualificada, atrelada à diversificação de públicos, de forma que o museu realmente se prepare para atender a todos os públicos.

A aposta no poder transformativo da educação é o caminho para lutar contra uma visão determinista de que a origem socioeconômica define as pessoas como público ou não público de museus. Por meio de uma educação emancipadora, de inspiração freiriana, os museus podem contribuir para que os públicos se apropriem deles, ao enxergá-los como formados por sujeitos capazes de participar ativamente nos processos museológicos e, criando oportunidades para tal, elevam sua autoestima ao valorizar a diversidade de saberes e conhecimentos presentes em cada um, sem a hierarquização entre o popular e o erudito por muito tempo praticada nos museus:

“A ação educativa e comunicativa processa-se, então, pela parceria e negociação entre visitante e museu, entendido que a participação favorece a interação. É necessária uma afirmação contínua da utilidade da instituição junto ao público, pela desmistificação de sua antiga superioridade que priorizava o erudito. Deve-se considerar o visitante enquanto sujeito ativo, social e psíquico, aceitando a permeabilidade perceptiva dos indivíduos, na medida em que cada um tem um olhar de significados diferentes”. (Stuart *et al.*, 2003, p. 153)

A convicção pessoal de que os museus têm uma função social a cumprir, que é tributária da Sociomuseologia, foi apontada, por todos os profissionais, como sendo o elemento que permite romper as amarras das estruturas organizacionais dos museus e da falta de apoio público, motivando a realização de ações voltadas para a atração de públicos mais diversos e a promoção da participação ativa destes nos processos museológicos. Por isso, a pesquisa mostra que os museus tradicionais podem criar as condições internas necessárias a realizar ações de Desenvolvimento de Públicos em perspectiva sociomuseológica. Não apenas os museus comunitários, mas qualquer instituição está à altura dessa tarefa, desde que a considere como fundamental:

“Um museu comprometido com sua sociedade, priorizará ações que instrumentalizem seu público, contribuindo para o seu processo de desenvolvimento pessoal, através de experiências que privilegiem a aprendizagem. Proporcionará aos seus públicos o acesso à uma formação voltada para o contato com os espaços museológicos, que os estimulem a olhar criticamente, a ler os objetos e os espaços, a identificar as mensagens subentendidas, a perceber o discurso oculto na expografia, a criar novos significados, relações, narrativas. Muito além da visita guiada à exposição, a ação educativa deve privilegiar a preparação para as ‘leituras da exposição’, direcionando suas iniciativas para a formação integral do ser humano”. (Figurelli, 2012, p. 33)

No museu federal, o espírito público foi um elemento motivador para realizar ações na perspectiva da democracia cultural. As tensões relativas a ‘servir a dois mestres’, tendo por um lado uma vontade de uma atuação mais ligada aos princípios da Sociomuseologia e, por outro, a necessidade de cumprir metas e criar produtos museológicos que sejam ‘vendáveis’, esteve presente nas falas das profissionais do museu gerido por OS. No museu comunitário, há bastante clareza de que o foco em sua comunidade e território deve ser mantido, sem enveredar por um caminho mais mercadológico, que o afaste dos seus propósitos.

A necessidade de captação de outras fontes de recursos com o mercado privado, ao mesmo tempo que, a cada dia mais, se torna imprescindível para a sobrevivência dos museus maiores, os mantém reféns da criação de produtos culturais em ciclos de tempo mais curtos, cujo objetivo principal é o aumento do volume de visitantes, sem levar em consideração a (falta de) diversidade de segmentos atendidos.

A ausência de diretrizes assertivas e investimentos advindos por parte do Estado que incentivem ações duradouras de diversificação de públicos nos museus foi identificada como algo preocupante, por, justamente, deixar ao sabor das convicções pessoais a realização — ou não — desse trabalho. No museu de gestão pública, isso fica patente, pois não há nenhum incentivo ou obrigatoriedade para agir nesse sentido.

O olhar empático e inclusivo para o público interno foi apontado como fundamental por todos os profissionais: as mudanças devem começar por dentro dos museus, com seus trabalhadores. Diversas questões éticas foram levantadas, como a falta de diversidade em cargos de decisão, o trabalho mal ou não remunerado e a desigualdade gigantesca entre a remuneração e os direitos trabalhistas concedidos ao topo da gestão e a oferecida ao pessoal terceirizado e/ou

temporário. A ausência do Estado e consequente falta de financiamento público são vistos como fatores que criam dilemas éticos aos museus, que acabam por adotar práticas que reproduzem a desigualdade e a desvalorização da força de trabalho. São as pessoas em funções como bilheteiros, monitores de público, educadores e serviços de limpeza e vigilância que lidam diretamente com o impacto do maior influxo de visitantes no seu dia a dia, sem que isso lhes traga nenhum tipo de compensação pelo trabalho majorado. Enquanto as pessoas brancas, altamente escolarizadas e bem pagas, colhem o reconhecimento público pelos serviços prestados pelos museus, pessoas (em grande parte mulheres) pretas e pardas com baixos salários continuam a trabalhar na limpeza e no atendimento direto aos públicos. Nesse ponto, a condução da pandemia de covid-19 no Brasil escancarou a questão da desigualdade também nos museus, quando ficou ainda mais evidente que os profissionais mais expostos ao vírus são também os que recebem as remunerações mais baixas e estão sujeitos a relações de trabalho precarizadas.

Um resultado que pareceu surpreendente foi a percepção de que conhecer os museus comunitários pode gerar um desincentivo à frequência de visitas aos museus ditos tradicionais, devido a ‘uma perda de inocência’ em relação aos últimos, já que, por contraste, seria percebido que estes não estão preparados, pois não foram pensados tampouco estariam interessados em receber minorias tradicionalmente excluídas do acesso a equipamentos culturais. Preferimos acreditar que os museus sociais, ao mesmo tempo que fecham uma porta, abrem uma janela para a descoberta de que outros museus, mais inclusivos e democráticos, são possíveis e podem tomar formas muito mais imaginativas e plurais do que os templos e os palácios que contam as histórias dos vencedores.

Apesar de a investigação realizada ter mostrado que o conceito de Desenvolvimento de Públicos só foi considerado estratégico no museu gerido por OS, onde realmente existem pressões para se obter um número crescente de visitantes, acreditamos que, se o conceito for usado, a partir da perspectiva da democracia cultural e da Sociomuseologia, pode tornar-se relevante para a construção de ações transversais à gestão museológica que sejam capazes de contribuir para a cidadania e o desenvolvimento social, por meio da educação museal e da participação ativa em processos museológicos, criando as condições para que as populações se apropriem de conceitos como identidade, memória e patrimônio para a construção de suas próprias narrativas e lutas.

Certamente esta tese, como qualquer trabalho, poderia ser aprimorada para um escopo mais alargado, com mais entrevistas realizadas, permitindo comparações entre o posicionamento de profissionais de diferentes setores, captando diferenças regionais e de tipologia de museu. Mesmo com consciência de que este trabalho nem esgota o assunto, nem é representativo de todo o setor museológico, espera-se que tenha sido capaz de contribuir para uma definição de Desenvolvimento de Públicos alinhada à Sociomuseologia e a trazer um conjunto de práticas que estejam ao alcance dos museus que querem se conectar a públicos mais diversos, sendo relevantes para uma parcela maior da sociedade. O intuito sempre foi no sentido de contribuir para o campo museológico, ainda que de maneira modesta, por meio da convicção de que a Sociomuseologia está ao alcance de todas as instituições e que seus princípios são fundamentais para a construção de museus mais democráticos.

É determinante que mais pesquisas possam ser realizadas com o objetivo de investigar a relação entre os museus e os públicos. A continuidade da pesquisa nesse campo se beneficiaria de olhar no sentido dos públicos para os museus, como as mudanças descritas no capítulo 1 e as ações elencadas no capítulo 4 são percebidas por quem vai e não vai aos museus, trazendo uma visão que conjugue as intenções dos profissionais com a experiência dos públicos e suas expectativas. Ainda há poucos estudos que investigam os públicos no Brasil, porém conhecê-los e dar-lhes voz é fundamental para que essa aproximação com os museus seja bem-sucedida, principalmente em tempos em que o mundo tem mudado tão depressa e de forma tão significativa.

BIBLIOGRAFIA

Abt, J. (2011). The origins of the public museum. In S. Macdonald (Org.), *A companion to museum studies* (p. 115–134). Wiley-Blackwell. <https://lcn.loc.gov/2005033629>

Aidar, G. (2002). Museus e inclusão social. *Ciências & Letras*, 31, 53-62.

Almeida, A. M. (2004). Os visitantes do Museu Paulista: um estudo comparativo com os visitantes da Pinacoteca do Estado e do Museu de Zoologia. *Anais do Museu Paulista: História e Cultura Material*, 12, 269-306.

Almeida, C. A. F. (2006). Museus e Público Jovem: Olhar o Fundo da Caixa de Pandora. *Revista Museu - cultura levada a sério*. Recuperado em 22 de abril de 2022, de <http://www.revistamuseu.com.br/18demaio/artigos.asp?id=9094>.

Alonso Fernández, L., & García Fernández, I. M. (2012). *Nueva museología: Planteamientos y retos para el futuro* (Segunda edición). Madrid: Alianza Editorial.

Appadurai, A. (2006). The right to research. *Globalisation, societies and education*, 4(2), 167-177.

Associação Agentes da Cidadania — Coletivo Mulheres da Luz. (s/d). *Quem somos? Mulheres da Luz*. Recuperado em 12 de novembro de 2022, de <https://www.mulheresdaluz.com.br/copia-apoie>

Associação Brasileira de Empresas de Pesquisas. (s/d). *Critério Brasil*. Recuperado em 12 de novembro de 2022, de <https://www.abep.org/criterio-brasil>

Assunção, P. (2013). Todos temos problemas... Museus etnográficos e desenvolvimento na Europa “Ocidental”. *Cadernos de Sociomuseologia*, 45(1), 85-129.

Baptista, J., & Boita, T. (2017). Memória e esquecimento LGBT nos museus, patrimônios e espaços de memória no Brasil. *Revista do Centro de Pesquisa de Formação*, 5, 108-119.

Barbosa, F., Araújo, H. E., & Codes, A. (2010). SIPS 2010 — Sistema de Indicadores de Percepção Social — Cultura. Ipea. https://www.ipea.gov.br/portal/images/stories/PDFs/SIPS/101117_sips_cultura.pdf

Barros, J. M., & Ziviani, P. (2011). O programa Cultura Viva e a diversidade cultural. In F. Barbosa, & L. Calabre (Orgs.), *Pontos de cultura: Olhares sobre o Programa Cultura Viva* (pp. 61-89). Brasília: Ipea.

Bautista, S. S. (2014). *Museums in the digital age: Changing meanings of place, community, and culture*. Maryland: AltaMira Press.

Benjamin, W., Arendt, H., & Zohn, H. (1986). *Illuminations*. New York: Schocken Books.

Bennett, T. (2013). *The birth of the museum: History, theory, politics*. London: Routledge.

Bennett, T. (2018). *Museums, power, knowledge: Selected essays*. London: Routledge Taylor & Francis Group.

Birico. (s/d). *Birico*. Recuperado em 12 de novembro de 2022, de <https://birico.com.br/birico/>

Bitgood, S., & Shettel, H. H. (1996). An Overview of Visitor Studies. *Journal of Museum Education*, 21(3), 6-10. <https://doi.org/10.1080/10598650.1996.11510329>

Bjørnsen, E. (2011). *The Limitations of Audience Development*. Bergen: Audiences Norway.

Black, G. (2005). *The engaging museum: Developing museums for visitor involvement*. London: Routledge Taylor & Francis Group. <https://doi.org/10.4324/9780203559277>

Botelho, I., & Fiore, M. (2005). O uso do tempo livre e as práticas culturais na região metropolitana de São Paulo. *São Paulo: Centro de Estudos da Metrópole do CEBRAP*. https://www.ces.uc.pt/lab2004/pdfs/IsauraBotelho_MauricioFiore.pdf

Bourdieu, P., & Darbel, A. (1966). *L' amour de l' art* (Repr.). Paris: Les Éditions de Minuit.

Bourdieu, P., Darbel, A., Schnapper, D., & Teixeira, G. J. F. (2007). *O amor pela arte: Os museus de arte na Europa e seu público*. São Paulo: EDUSP Zouk.

Braga, J. L. M., & Freitas, K. A. (2020). “Meu Reino sem Folia”: Musealização do patrimônio imaterial no Muquifu. *Patrimônio e Memória*, 16(2), 502-521.

Britannica, The Editors of Encyclopaedia. (s/da). Social class. *Encyclopedia Britannica*. Recuperado em 02 de novembro de 2022, de <https://www.britannica.com/topic/social-class>

Britannica, The Editors of Encyclopaedia. (s/db). Social status. *Encyclopedia Britannica*. Recuperado em 02 de novembro de 2022, de <https://www.britannica.com/topic/social-status>

British Council Brasil. (2016). International Museum Academy: Desenvolvimento de Públicos. *British Council Brasil*. https://www.britishcouncil.org.br/sites/default/files/ima_rio_2016.pdf

Bruno, M. C. O. (1996). Museologia: Algumas ideias para a sua organização disciplinar. *Cadernos de Sociomuseologia*, 9(9), 9-33. <https://revistas.ulusofona.pt/index.php/cadernosociomuseologia/article/view/291>

Bruno, M. C. O., Fonseca, A. M., & Neves, K. (2008). Mudança social e desenvolvimento no pensamento da museóloga Waldisa Rússio Camargo Guarnieri: Textos e contextos. *Waldisa Rússio Camargo Guarnieri. Textos e contextos de uma trajetória profissional*, 2, 159-180.

Candida, S. (2018, maio 8). Financiamento coletivo para a montagem de “Queermuseu” permite também melhorias do Parque Lage. *O Globo*. Recuperado em 03 de maio de 2022, de <https://oglobo.globo.com/rio/financiamento-coletivo-para-montagem-de-queermuseu-permite-tambem-melhorias-do-parque-lage-22662168>

Carvalho, R. (2014). *Pesquisa com o público dos jardins do Museu da República*. Museu da República: Arquivo Institucional.

Carvalho, R. (2020). Marketing em questão: Narrativas e impactos sobre a imagem pública e a gestão de museus. *Museologia & Interdisciplinaridade*, 9(Esp.), 188-202. <https://doi.org/10.26512/museologia.v9iEspecial.31815>

Cerqueira, N. (2014). Patrimônios e Museus: Políticas Públicas Culturais no Brasil. *Cadernos de Sociomuseologia*, 47(3), 131-166. <https://doi.org/10.36572/csm.2014.vol.47.07>

Chagas, M. S. (2002). Memória e poder: Dois movimentos. *Cadernos de Sociomuseologia*, 19(9), 43-81.

Chagas, M. S. (2011). Os museus na moldura da crise. *Musas: Revista brasileira de museus e museologia*. Brasília, DF, 7(5), 102-121.

Chagas, M. S. (Coord.) (1987). *Museu: Coisa velha, coisa antiga*. Rio de Janeiro: UNIRIO.

Chagas, M. S., & Gouveia, I. (2014). Museologia social: Reflexões e práticas (à guisa de apresentação). *Revista Cadernos do Ceom*, 27(41), Art. 41. Recuperado em 20 de setembro de 2018, de <http://pegasus.unochapeco.edu.br/revistas/index.php/rcc/article/view/2592>

Chagas, M. S., & Nascimento Júnior, J. (2007). *Política Nacional de Museus*. Brasília: MinC.

Chagas, M. S., Assunção, P., & Glas, T. (2014). Museologia social em movimento. *Revista Cadernos do CEOM*, 27(41), 429-436. Recuperado em 04 de setembro de 2018, de <https://bell.unochapeco.edu.br/revistas/index.php/rcc/article/view/2618>

Chagas, M. S., Studart, D. C., Vieira, A. C. M., Faria, A. C. G., Amaral, A. L., Costa, P. N., et al. (2010). Museus e Público Jovem: Percepções e receptividades. *Museologia e Patrimônio*, 3(1), 49-66.

Chagas, M. S., Primo, J., Storino, C., & Assunção, P. (2018). A museologia e a construção de sua dimensão social: olhares e caminhos. *Cadernos De Sociomuseologia*, 55(11). <https://doi.org/10.36572/csm.2018.vol.55.03>

Chiovatto, M., & Aidar, G. (2011). Pensar a educação inclusiva em museus a partir das experiências da Pinacoteca de São Paulo. *Museologia & Interdisciplinaridade*, 3(6), 135-148. <https://doi.org/10.26512/museologia.v3i6.16733>

Constança, J. P. M. (1993) A evolução de conceitos entre as Declarações de Santiago e de Caracas - Texto 3. *Cadernos De Sociomuseologia*, 1(1). Recuperado em 22 de abril de 2022, de <https://revistas.ulusofona.pt/index.php/cadernosociomuseologia/article/view/477>

Constituição da República Federativa do Brasil (1988). Brasília. Recuperado em 04 de maio de 2022, de http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicao.htm

Costa, A., Damico, S., Gonçalves, M., Cazelli, S., & Cruz, W. (2015). *Museus de ciência e seus visitantes: Pesquisa perfil-opinião 2013*. Fundação Oswaldo Cruz/Casa de Oswaldo Cruz. https://www.museudavida.fiocruz.br/images/Publicacoes_Educacao/PDFs/Museusdeciencias eusvisitantesOMCCT2013.pdf

Coulangeon, P. (2011). As Políticas Culturais diante dos critérios de justiça: Reflexões a partir do caso francês. *Revista Observatório Itaú Cultural*, 12(Os Públicos da Cultura: Desafios Contemporâneos), 35-48.

DataReportal. (2022). *Digital 2022: Brazil*. Recuperado em 23 de fevereiro de 2022, de <https://datareportal.com/reports/digital-2022-brazil>

Declaração de Quebec, 1984. (1999). Declaração de Quebec, Princípios de Base de uma Nova Museologia, 1984. *Cadernos de Sociomuseologia*, 15(15), Art. 15. Recuperado em 18 de setembro de 2018, de <https://revistas.ulusofona.pt/index.php/cadernosociomuseologia/article/view/342>

Decreto n. 8.124, de 17 de outubro de 2013. (2013). Brasília. Recuperado em 19 de abril de 2022, de http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2011-2014/2013/decreto/d8124.htm

Deficiente Residente – Acessibilidade e Inclusão no Museu do Futebol. (s/d). *PNEM*. Recuperado em 13 de novembro de 2022, de <https://pnem.museus.gov.br/deficiente-residente-acessibilidade-e-inclusao-no-museu-do-futebol/>

Desvallées, A., & Mairesse, F. (2013). *Conceitos-chave de museologia* (B. B. Soares & M. X. Cury, Trans.). São Paulo: Comitê Brasileiro do Conselho Internacional de Museus. (Obra original publicada em 2010).

Devine, C., & Tarr, M. (2019). The Digital Layer in the Museum Experience. In Giannini, T., & Bowen, J. P. (Orgs.). (2019). *Museums and Digital Culture: New Perspectives and Research*. (p. 295–307). Cham: Springer International Publishing. <https://doi.org/10.1007/978-3-319-97457-6>

Diário da Assembleia Geral Constituinte. (1987). *Suplemento ao nº 97*. Recuperado em 08 de maio de 2022, de <https://imagem.camara.gov.br/Imagem/d/pdf/sup97anc18jul1987.pdf#page=178>

Dias, T. (2019, julho 26). Público LGBT frequenta mais atividades culturais que héteros. *TAB UOL*. Recuperado em 19 de abril de 2022, de <https://tab.uol.com.br/noticias/redacao/2019/07/26/publico-lgbt-frequenta-mais-atividades-culturais-que-heteros.htm>

Direção-Geral das Artes. (2020). *Aviso N.º 8441-C/2020*. Recuperado em 5 de janeiro de 2022, de https://www.dgartes.gov.pt/sites/default/files/2020_projetos_programacao_desenvolvimento_publicos_avisointegral.pdf

Drotner K. Dziekan V. Parry R. & Schröder K. C. (2020). *The Routledge handbook of museums media and communication* (First issued in paperback). London: Routledge Taylor & Francis Group.

Duarte Cândido, M. M., Martins, L. C., & Aidar, G. (2015). A experiência museal: Discutindo a relação dos museus com seus visitantes na contemporaneidade. *Revista Museologia & Interdisciplinaridade*, 3(6, mar/abr de 2015), 308–315.

Duarte Cândido, M. M. (2018). Gestão de museus: O museu do século XXI. In S. E. Vilela (Org.). *O museu e seus saberes* (pp. 10-19). Goiânia: SEE Goiás.

European Commission. Directorate General for Education, Youth, Sport and Culture., Fondazione Fitzcarraldo., Culture Action Europe., ECCOM Progetti s.r.l., & Intercult. (2017). *Study on audience development: How to place audiences at the centre of cultural organisations: final report*. Publications Office. Recuperado em 12 de janeiro de 2021, de <https://data.europa.eu/doi/10.2766/711682>

Ewbank, C. O. (2018). Antropólogos, curadores de museus e museografia durante a gestão de Heloísa Alberto Torres no Museu Nacional (1938-1955). *MUSAS — Revista Brasileira de Museus e Museologia*, 8, 8-22.

Falk J. H. & Dierking L. D. (1992). Redefining the museum experience: the interactive experience model. *Visitor Studies*, 4(1), 173-176.

Falk J. H. & Dierking L. D. (2016). *The museum experience revisited*. London: Routledge. <https://doi.org/10.4324/9781315417851>

Fernandes, J. R. O. (2013). *O Direito à Memória: A Museologia Brasileira e seu novo marco regulatório*. Recuperado em 18 de maio de 2022, de <https://silo.tips/download/o-direito-a-memoria-a-museologia-brasileira-e-seu-novo-marco-regulatorio-a-reali>

Fernandes, L. (2020). *Política nacional de museus: Evolução da gestão museal na última década*. Observatório Itaú Cultural. Recuperado em 19 de abril de 2022, de https://portal-assets.icnetworks.org/uploads/attachment/file/100777/IC_Painel_Dados_OBS_Leticia_Fernandes_v2.pdf

Ferraz, J. C., Paula, G. M., & Kupfer, D. (2002). Política industrial. In D. Kupfer, & L. Hasenclever. (Orgs.), *Economia industrial: Fundamentos teóricos e práticos no Brasil* (p. 545-567). Rio de Janeiro: Campus-Elsevier.

Figurelli, G. R. (2012). O público esquecido pelo serviço educativo — estudo de caso sobre um programa educativo direcionado aos funcionários de museu. *Cadernos de Sociomuseologia*, 44. Recuperado em 13 de novembro de 2022, de <https://revistas.ulusofona.pt/index.php/cadernosociomuseologia/issue/view/225>

Fleury, M. T. L., & Werlang, S. R. C. (2016). Pesquisa aplicada: Conceitos e abordagens. *Anuário de Pesquisa GVPesquisa*. Recuperado em 16 de julho de 2022, de <https://bibliotecadigital.fgv.br/ojs/index.php/apgvpesquisa/article/download/72796/69984>

Florêncio, S. R., Clerot, P., Bezerra, J., & Ramassote, R. (2014). *Educação Patrimonial: Histórico, conceitos e processos*. Brasília: Iphan/DAF/Cogedip/Ceduc.

Freire, P. (2013). *Pedagogia do Oprimido* (1. ed). Rio de Janeiro: Paz e Terra.

Furtado, C. (2012). Discurso de Posse. In *Ensaio sobre cultura e o Ministério da Cultura* (pp. 51-55). Rio de Janeiro: Contraponto Editora.

Furtado, C. (2013). Depoimento à Assembleia Nacional Constituinte. *Cadernos do Desenvolvimento*, 8(12), 315-321. Recuperado em 02 de outubro de 2018, de <http://www.cadernosdodesenvolvimento.org.br/ojs-2.4.8/index.php/cdes/article/view/180>

García Canclini, N. (2007). *Leitores, espectadores e internautas*. Barcelona: Editorial Gedisa.

Giannini, T. (2019). Contested Space: Activism and Protest. In T. Giannini & J. P. Bowen (Orgs.), *Museums and Digital Culture* (p. 91–111). Cham: Springer International Publishing. https://doi.org/10.1007/978-3-319-97457-6_2

Giannini, T., & Bowen, J. P. (2019). Museums and Digitalism. In T. Giannini & J. P. Bowen (Orgs.), *Museums and Digital Culture* (p. 27–46). Cham: Springer International Publishing. https://doi.org/10.1007/978-3-319-97457-6_2

Godoy, A. S. (1995). Pesquisa qualitativa: Tipos fundamentais. *Revista de Administração de empresas*, 35, 20-29. Recuperado em 18 de julho de 2022, de <https://www.scielo.br/j/rae/a/ZX4cTGrqYfVhr7LvVyDBgdb/?format=pdf&lang=pt>

Gonçalves, J. R. S. (2007). Teorias antropológicas e objetos materiais. In *Antropologia dos objetos: Coleções, museus e patrimônios* (pp. 13-42). Rio de Janeiro: IPHAN/DEMU.

Gouveia, I., & Pereira, M. (2017). A emergência da museologia social. *Políticas Culturais em Revista*, 9(2), 726-745.

Hadley, S. (2021). *Audience Development and Cultural Policy*. Cham: Palgrave Macmillan. <https://doi.org/10.1007/978-3-030-62970-0>

Hein, G. E. (1998). *Learning in the museum*. London: Routledge.

Hein, H. (2012). The responsibility of representation: A feminist perspective. In *The Routledge Companion to Museum Ethics* (pp. 112-126). London: Routledge.

Hollows, V. (2019). The activist role of museum staff. In R. R. Janes, & R. Sandel. *Museum Activism* (pp. 80-90). London: Routledge.

Hooper-Greenhill, E. (2006). Studying visitors. In S. Macdonald. *A companion to museum studies* (pp. 362-376). Oxford: Blackwell Publishing

Hooper-Greenhill, E. (2013). *Museums and their visitors*. London: Routledge.

International Council of Museums. (1999). Declaração de Caracas—ICOM, 1992. *Cadernos de Sociomuseologia*, 15(15), Art. 15. Recuperado em 21 de abril de 2022, de <https://revistas.ulusofona.pt/index.php/cadernosociomuseologia/article/view/345>.

International Council of Museums Portugal. (2022). Nova definição de Museu. Recuperado em 01 de março de 2023, de <https://icom-portugal.org/2022/09/30/nova-definicao-de-museu-2/>.

Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. (2010). Aglomerados subnormais — Primeiros resultados. *Censo demográfico 2010*. Recuperado em 09 de novembro de 2022, de

https://biblioteca.ibge.gov.br/visualizacao/periodicos/92/cd_2010_aglomerados_subnormais.pdf

Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística. (2019). *Sistema de informações e indicadores culturais. Edição 4 (2007/2018)*. Rio de Janeiro: IBGE.

Instituto Brasileiro de Museus. (s/d.). *O Museu da República*. Recuperado em 14 de novembro de 2022, de <https://museudarepublica.museus.gov.br/o-museu/>

Instituto Brasileiro de Museus. (2011). *Museus em Números* (Vol. 1). Brasília: Ministério da Cultura e Instituto Brasileiro de Museus.

Instituto Brasileiro de Museus. (2012). *O "não público" dos museus: Levantamento estatístico sobre o "não ir" a museus no Distrito Federal*. Brasília: CPIM/DEPMUS/IBRAM. Recuperado em 18 de maio de 2022, de <https://www.museus.gov.br/wp-content/uploads/2013/09/naopublico.pdf>

Instituto Brasileiro de Museus. (2019). *Relatório de Gestão 2018* [Relatório de Gestão]. Brasília: Instituto Brasileiro de Museus. Recuperado em 31 de outubro de 2022, de <https://www.museus.gov.br/wp-content/uploads/2019/04/Relatorio-de-Gestao-Ibram-2018-versao-final.docx.pdf>

Instituto Ibirapitanga. (2021, janeiro 29). *História do Acervo Sagrado Afro-brasileiro*. Instituto Ibirapitanga. Recuperado em 14 de novembro de 2022, de <https://www.ibirapitanga.org.br/historias/palavras-ancestrais/>

Hall, S. (1999). Whose heritage? Un-settling 'the heritage', re-imagining the post-nation. *Third Text*, 13(49), 3–13. <https://doi.org/10.1080/09528829908576818>

Kawashima, N. (2000). *Beyond the division of attenders vs. non-attenders: A study into audience development in policy and practice* [Working or Discussion Paper]. University of Warwick. Centre for Cultural Policy Studies. Recuperado em 15 de dezembro de 2020, de <http://wrap.warwick.ac.uk/35926/>

Kawashima, N. (2006). Audience Development and Social Inclusion in Britain. *International Journal of Cultural Policy*, 12(1), 55–72. <https://doi.org/10.1080/10286630600613309>

Köptcke, L. S. (2005). Bárbaros, escravos e civilizados: O público dos museus no Brasil. *Revista do Patrimônio Histórico e Artístico Nacional*, 31, 186-205. Recuperado em 01 de novembro de 2022, de <https://www.arca.fiocruz.br/handle/icict/39267>

Köptcke, L. S. (2007). *O Observatório de Museus e Centros Culturais: Uma agenda de pesquisa para a democracia cultural*. Recuperado em 03 de maio de 2022, de <http://www.fiocruz.br/omcc/media/artigoUNIRIO.pdf>

Köptcke, L. S. (2008). Pesquisa perfil-opinião 2006/2007: Análise descritiva preliminar dos dados agregados dos museus participantes da pesquisa em São Paulo. *São Paulo: Observatório de Museus e Centros Culturais*. Recuperado em 17 de maio de 2022, de http://www.fiocruz.br/omcc/media/relatorio0607_sp.pdf

Köptcke, L. S. (2012). Público, o X da questão? A construção de uma agenda de pesquisa sobre os estudos de público no Brasil. *Museologia & Interdisciplinaridade*, 1(1), 209-235. <https://doi.org/10.26512/museologia.v1i1.12643>

Köptcke, L. S., Cazelli, S., Lima, J. M. (2007). *Os museus cariocas e seus visitantes: Uma análise do perfil dos públicos dos museus do Rio de Janeiro e de Niterói*. In R. Abreu, M. S. Chagas, & M. S. Santos (Orgs.), *Museus, coleções e patrimônios: narrativas polifônicas* (pp. 68-94). Rio de Janeiro: Garamond.

Köptcke, L. S. & Pereira, M. R. N. (2008). *Guia de Fontes Primárias: O Museu Nacional: Seu público no Século XIX e início do Século XX*. Rio de Janeiro: Fundação Oswaldo Cruz.

Köptcke, L. S., & Pereira, M. R. N. (2010). Museus e seus arquivos: Em busca de fontes para estudar os públicos. *História, Ciências, Saúde-Manguinhos*, 17, 809-828.

Kreps, C. F. (2008). Appropriate museology in theory and practice. *Museum Management and Curatorship*, 23(1), 23-41.

Lang, C., Reeve, J., & Woollard, V. (2006). *The responsive museum: Working with audiences in the twenty-first century*. London: Routledge.

Lee, B. (2020, janeiro 25). Bom Retiro recebeu ao menos cinco ondas de imigrantes no último século. *Revista são paulo — Folha de São Paulo*. Recuperado em 12 de novembro de 2022, de <https://saopaulo.folha.uol.com.br/revista/2020/01/bom-retiro-recebeu-ao-menos-cinco-ondas-de-imigrantes-no-ultimo-seculo.shtml>

Lei n. 7.505, de 2 de julho de 1986. (1986). Brasília. Recuperado em 19 de abril de 2022, de https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l7505.htm

Lei n. 8.313 de 23 de dezembro de 1991. (1991). Brasília. Recuperado em 19 de abril de 2022, de https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l8313cons.htm

Lei n. 11.904 de 14 de janeiro de 2009. (2009). Brasília. Recuperado em 19 de abril de 2022, de http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2007-2010/2009/lei/l11904.htm

Leite, P. P. (2012). *Objetos Biográficos: A poética da intersubjectividade em museologia*. Lisboa: Marca D'Água.

Leite, P. P. (2020). Educação Popular Patrimonial. Em J. Primo & M. Moutinho (Orgs.), *Introdução à Sociomuseologia*. Lisboa: Edições Universitárias Lusófonas.

Leiva, J., & Meirelles, R. (2018). *Cultura nas capitais: Como 33 milhões de brasileiros consomem diversão e arte*. Rio de Janeiro: 17Street Produção Editorial. Recuperado em 13 de março de 2022, de <https://bit.ly/2O8e3n6>

Lourenço, A. V. (2014). Reflexões sobre diversidade de representações, de públicos e de estratégias interpretativas. *MIDAS. Museus e estudos interdisciplinares*, 4, Art. 4. Recuperado em 27 de agosto de 2022, de <https://doi.org/10.4000/midas.664>

Mano, S. M. F., Damico, J. S., Gouveia, F. C., & Guimarães, V. F. (2015). *O público do Museu da Vida: (1999-2013)*. Museu da Vida/Casa de Oswaldo Cruz/Fiocruz. Recuperado em 02 de novembro de 2022, de <https://www.arca.fiocruz.br/handle/icict/44506>

Mano, S., Cazelli, S., Costa, A. F., Damico, J. S., Silva, L. C., Cruz, W. S., & Guimarães, V. F. (2017). *Museus de ciência e seus visitantes: Estudo longitudinal 2005, 2009, 2013*. Fundação Oswaldo Cruz/Casa de Oswaldo Cruz. Recuperado em 02 de novembro de 2022, de <http://www.omcct.fiocruz.br/images/pdf/Publicacao-OMCCT-LONGITUDINAL-2017-internet.pdf>

Mantecón, A. R. (2009). O que é o público? *Revista Poiésis*, 10(14), 173-213.

McCall, V., & Gray, C. (2014). Museums and the 'new museology': Theory, practice and organisational change. *Museum Management and Curatorship*, 29(1), 19-35. <https://doi.org/10.1080/09647775.2013.869852>

Mello, J. C. (2013). O Museu da Língua Portuguesa como espaço de ensino-aprendizagem. *Interdisciplinar - Revista de Estudos em Língua e Literatura*, 12. Recuperado em 11 de novembro de 2022, de <https://seer.ufs.br/index.php/interdisciplinar/article/view/1212>

Mensch, P. (1992). *Towards a methodology of museology* [PhD thesis, University of Zagreb]. Recuperado em 21 de dezembro de 2021, de <https://emuzeum.cz/admin/files/Peter-van-Mensch-disertace.pdf>

Mensch, P. (2004). Museology and management: Enemies or friends? Current tendencies in theoretical museology and museum management in Europe. In E. Mizushima (Org.), *Museum management in the 21st century* (pp. 3-19). Museum Management Academy. Recuperado em 21 de outubro de 2020, de http://www.icom-portugal.org/multimedia/File/V%20Jornadas/rwa_publ_pvm_2004_1.pdf

Mensch, P. (2012). Integral and integrated: Counter-movements in museum practice. *City museums on the move*, 38-42.

Mensch, P. & Meijer-van Mensch, L. (2010). From Disciplinary Control to co-Creation: Collecting and museum development as praxis in the 19th and 20th century. In S. Pettersson, M. Hagedorn-Saupe, T. Jyrkkiö & A. Weij. *Encouraging collections mobility - a way forward for museums in europe*. Helsinki: Finnish National Gallery.

Merriman, N. (1989). Museum Visiting as a Cultural Phenomenon. In P. Vergo (Org.), *The New Museology*. London: Reaktion books.

Ministério da Cultura. (s/d). *Cultura Viva*. Recuperado em 9 de outubro de 2018, de <http://www.cultura.gov.br/culturaviva/culturaviva/apresentacao>

Ministério da Cultura. (2003). *Política Nacional de Museus*. Brasília: Ministério da Cultura. Recuperado em 25 de novembro de 2020, de https://www.museus.gov.br/wp-content/uploads/2010/02/politica_nacional_museus_2.pdf

Ministerio da Cultura Argentina, Secretaria de Gestión Cultural. (2021, setembro 2). *Dirección Nacional de Formación Cultural*. Argentina.gov.ar. Recuperado em 08 de novembro de 2022, de <https://www.argentina.gov.ar/cultura/gestion/formacion-cultural>

Ministério da Cultura, Instituto Brasileiro de Museus. (2010). *Plano Nacional Setorial de Museus — 2010/2020*. Brasília: MinC/Ibram. Recuperado em 10 de maio de 2022, de <https://www.museus.gov.br/wp-content/uploads/2012/03/PSNM-Versao-Web.pdf>

Ministerio de las Culturas, las Artes y el Patrimonio Chile. (2021). *Plan Nacional de Desarrollo y Formación de Públicos 2021-2024*. Recuperado em 07 de novembro de 2022, de <https://www.cultura.gob.cl/publicaciones/plan-nacional-de-desarrollo-y-formacion-de-publicos-2021-2024/>

Miranda, R. M. (2021). Redes de Itaipu: O desenvolvimento de um modelo de documentação museal cidadã. *Museologia & Interdisciplinaridade*, 10(Especial), 107-134.

Moraes, N. A. (2009). Políticas públicas, políticas culturais e museu no Brasil. *Revista Museologia e Patrimônio*, 2(1), 54-69.

Moraes, N. A. (2011). Museu, poder e políticas culturais no Brasil. *MUSAS — Revista Brasileira de Museus e Museologia*, 5, 80-101.

Moreira, F. J. (2020). Uma reflexão em torno do conceito de público: O caso dos museus locais. In J. Primo & M. Moutinho, *Introdução à Sociomuseologia* (pp. 491-502). Lisboa: Edições Universitárias Lusófonas

Morin, V. (1971). El objeto biográfico. In A. Moles, & J. Baudrillard, *Los objetos* (pp. 187-199). Buenos Aires: Tiempo Contemporáneo.

Motta, L. D. (2017). Sobre múltiplos sofrimentos: Experiências de remoção e reassentamento no Programa Vila Viva-BH. *Revista Cadernos de Ciências Sociais da UFRPE*, 1(10), Art. 10. Recuperado em 09 de novembro de 2022, de <https://journals.ufrpe.br/index.php/cadernosdecienciassociais/article/view/1198>

Moutinho, M. (2008). Os museus como instituições prestadoras de serviços. *Revista Lusófona de Humanidades e Tecnologias*, 12, Art. 12. Recuperado em 06 de janeiro de 2021, de <https://revistas.ulusofona.pt/index.php/rhumanidades/article/view/987>

Museu da Língua Portuguesa. (2016). *Proposta de metodologia para a elaboração do Plano Museológico para o Museu da Língua Portuguesa*. Recuperado em 11 de novembro de 2022, de http://idbr.org.br/wp-content/uploads/2016/11/ANEXO-I_TR-MLP-Plano-Museol%C3%B3gico.pdf

Museu da Língua Portuguesa. (2019a). *Plano Museológico*. Recuperado em 11 de novembro de 2022, de https://www.museudalinguaportuguesa.org.br/wp-content/uploads/2021/09/Plano_Museologico_ago2019.pdf

Museu da Língua Portuguesa. (2019b). *Projeto do Centro de Referência do Museu da Língua Portuguesa*. Recuperado em 11 de novembro de 2022, de <https://www.transparenciacultura.sp.gov.br/eesseers/2015/09/Doc.-3-Projeto-do-Centro-de-Refer%C3%Aancia-do-Museu-da-L%C3%ADngua-Portuguesa.pdf>

Museu da Língua Portuguesa. (2019c, agosto 10). Projeto DENG0. *Museu da Língua Portuguesa*. Recuperado em 13 de novembro de 2022, de <https://www.museudalinguaportuguesa.org.br/acoeducativas/projeto-dengo/>

Museu da Língua Portuguesa. (s/da). *Centro de Referência do Museu da Língua Portuguesa*. Recuperado em 12 de novembro de 2022, de <https://www.museudalinguaportuguesa.org.br/mlp/centro-de-referencia/>

Museu da Língua Portuguesa. (s/db). *O Museu*. Museu da Língua Portuguesa. Recuperado em 11 de novembro de 2022, de <https://www.museudalinguaportuguesa.org.br/mlp/o-museu/>

Museu da República. (2017). *Relatório de pesquisa de público do Palácio do Catete/Museu da República*. (Pesquisa) [Pesquisa de Público]. Museu da República: Arquivo Institucional.

Museu da República. (2019). *Plano Museológico 2020-2024*.

Museu da República. (2021, fevereiro 24). Museu da República se torna ponto de vacinação contra a Covid-19. *Museu da República*. Recuperado em 14 de novembro de 2022, de <https://museudarepublica.museus.gov.br/museu-da-republica-se-torna-ponto-de-vacinacao-contra-a-covid-19/>

Museu da República. (s/d). *Exposição: A Res pública brasileira*. Recuperado em 14 de novembro de 2022, de <https://museudarepublica.museus.gov.br/exposicao-a-res-publica-brasileira/>

Museu da República & Observatório de Museus do IPHAN/Fiocruz. (2009). *Pesquisa de Público dos Jardins do Museu da República* (Pesquisa) [Pesquisa de Público]. Museu da República: Arquivo Institucional.

Nascimento Júnior, J. (2009). Museus como agentes de mudança social e desenvolvimento. *Revista MUSAS*, 4.

Oi Futuro & Consumoteca. (2019). *Museus Narrativas para o Futuro*. Oi Futuro. Recuperado em 14 de fevereiro de 2022, de <https://oifuturo.org.br/wp-content/uploads/2019/05/Oi-Futuro-e-Consumoteca-Pesquisa-Museus-2019-DOWNLOAD.pdf>

Pão do Povo da Rua. (s/d). Recuperado em 12 de novembro de 2022, de <https://www.paodopovodarua.com.br/>

Partido dos Trabalhadores. (2002). *A imaginação a serviço do Brasil*. Fundação Perseu Abramo. Recuperado em 19 de abril de 2022, de <https://fpabramo.org.br/csbn/wp-content/uploads/sites/3/2017/04/01-aimaginacaoaservicodobrasil.pdf>

Pine B. J. & Gilmore J. H. (2011). *The experience economy* (Updated). Boston: Harvard Business Review Press.

Portaria n. 442, de 30 de novembro de 2017, do Instituto Brasileiro de Museus. (2017). Brasília. Recuperado em 01 de março de 2023, de <https://www.museus.gov.br/wp-content/uploads/2019/02/Portaria-422-2017-PNEM.pdf>.

Prefeitura de Belo Horizonte. (s/d). *Vila Viva*. Prefeitura de Belo Horizonte. Recuperado em 9 de novembro de 2022, de <https://prefeitura.pbh.gov.br/urbel/vila-viva>

Primo, J. & Moutinho, M. (2020). Referências teóricas da Sociomuseologia. In J. Primo & M. Moutinho, *Introdução à Sociomuseologia* (pp. 17-34). Lisboa: Edições Universitárias Lusófonas.

Programa Ibermuseus. (2015). *Estudos de público de museus na Ibero-América*. Observatório Ibero-Americano de Museus. Recuperado em 30 de outubro de 2022, de <http://www.iber museos.org/wp-content/uploads/2018/10/estudios-publico-museos-pt-es.pdf>

Programa Ibermuseus. (2020). *Diálogos Ibermuseus: Museus, cultura e patrimônio | Projetos*. Ibermuseus. Recuperado em 24 de novembro de 2022, de <http://www.iber museos.org/pt/acoes/formacao-capacitacao/dialogos-iber museos-museus-cultura-e-patrimonio/>

Reidla, J. (2018). Curators With and Without Collections: A Comparative Study of Changes in the Curator's Work at National Museums in Finland and in the Baltic States. *Journal of Ethnology and Folkloristics*, 12(2), 115-138. Recuperado em 21 de outubro de 2020, de <https://doi.org/10.2478/jef-2018-0014>

Ribeiro, J. A. (2012). Dos “públicos” nos museus: Ensaio sobre os fundamentos teóricos que antecedem a definição de metodologias de trabalho. *Ensaio e Práticas em Museologia*, 2, 163-181. Recuperado em 22 de outubro de 2022, de <https://ler.letras.up.pt/uploads/ficheiros/10507.pdf#page=164>

Rocha, A. L., & Moutinho, C. (1997). *Análise estatística dos visitantes do Museu da República*. (Pesquisa) [Pesquisa de Público]. Escola Nacional de Ciências Estatísticas (ENCE): Arquivo Institucional.

Roda Viva. (2020, julho 25). *Especial Celso Furtado*. YouTube. <https://youtu.be/wPOJMGxBIoA?t=436>

Rodrigues, L. A. F., & Castro, F. L. (2012). Política cultural e gestão participativa. *Políticas Culturais em Revista*, 5(1), 142-155.

Rogero, T. (2022a). *Os piores padrões* (n. 5). Recuperado em 22 de outubro de 2022, de <https://projetoquerino.com.br/podcast-item/os-piores-patroes/>

Rogero, T. (2022b). *Salve-se quem puder* (n. 7). Recuperado em 13 de novembro de 2022, de https://projetoquerino.com.br/wp-content/uploads/2022/07/Ep-07_Salve-se-quem-puder_Querino-1.pdf

Royal Museum for Central Africa. (2022). *Temporary exhibition Human Zoo: The age of colonial exhibitions*. Recuperado em 23 de fevereiro de 2022, de <https://expohumanzoo.africamuseum.be/en/exhibition>

Rubim, A. A. C. (2007). Políticas culturais no Brasil: Tristes tradições. *Galáxia*, 13, 101-113. Recuperado em 02 de outubro de 2019, de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=399641239008>

Rydell, R. W. (2006). World fairs and museums. In S. Macdonald *A companion to museum studies* (pp. 135-151). Oxford: Blackwell Publishing.

Sandell, R. (1998). Museums as Agents of Social Inclusion. *Museum Management and Curatorship*, 17(4), 401-418. <https://doi.org/10.1080/09647779800401704>

Sandell, R. (2007). Museums and the Combating of Social Inequality: Roles, responsibilities, resistance. *Museums and their communities*, 95-113.

Santana, A. A., & Nussbaumer, G. M. (2019). Públicos e “não públicos” da cultura e das artes. *Sala Preta*, 19(2), 150-162.

Santos, M. C. T. M. (1993). *Repensando a ação cultural e educativa dos museus*. Salvador: Centro Editorial e Didático da UFBA.

Santos, M. C. T. M. (1996a). Processo Museológico e Educação: Contribuições e Perspectivas. *Cadernos de Sociomuseologia*, 7(7), 305-340.

Santos, M. C. T. M. (1996b). Política Cultural e Museus No Brasil: Tentando desvelar e entender para estabelecer um novo ponto de partida. *Cadernos de Sociomuseologia*, 7(7), Art. 7. Recuperado em 23 de fevereiro de 2022, de <https://revistas.ulusofona.pt/index.php/cadernosociomuseologia/article/view/271>

Santos, M. S. (2004). Museus brasileiros e política cultural. *Revista Brasileira de Ciências Sociais*, 19(55), 53-72. Recuperado em 18 de maio de 2022, de <https://doi.org/10.1590/S0102-69092004000200004>

Santos, P. A., Trampe, A., & Nascimento Junior, J. do (Orgs.). (2012). *Mesa redonda sobre la importancia y el desarrollo de los museos en el mundo contemporáneo: Mesa Redonda de Santiago de Chile, 1972* (Vol. 1). Brasília: Ibram/MinC; Programa IBERMUSEUS. Recuperado em 21 de dezembro de 2020, de http://www.iber museums.org/wp-content/uploads/2014/09/Publicacion_Mesa_Redonda_VOL_I.pdf

Schiele, B. (2016). Visitor studies: A short history. *Loisir et Société/Society and Leisure*, 39(3), 331-356. Recuperado em 23 de outubro de 2022, de <https://www.tandfonline.com/doi/full/10.1080/07053436.2016.1243834>

Schlindwein, M. (2021, janeiro 28). Museu da Diversidade Sexual vira fenômeno de público em 2020. *VEJA*. Recuperado em 03 de maio de 2022, de <https://veja.abril.com.br/coluna/radar/museu-da-diversidade-sexual-vira-fenomeno-de-publico-em-2020/>

Screven, C. G. (1993a). United States: A science in the making. *Museum International*, 45(2), 6-12.

Screven, C. G. (1993b). Visitor studies: An introduction. *Museum International*, 45(2), 4-5. Recuperado em 23 de outubro de 2022, de <https://doi.org/10.1111/j.1468-0033.1993.tb01097.x>

Secretaría de Cultura México. (s/d). Dirección de Difusión y Desarrollo de Públicos. *Gob.mx*. Recuperado 8 de novembro de 2022, de <http://www.gob.mx/cultura/acciones-y-programas/difusion-y-desarrollo-de-publicos>

Secretaria Especial da Cultura. (s/d). *O que é a Lei de Incentivo – Lei de Incentivo à Cultura*. Recuperado em 29 de maio de 2022, de <http://leideincentivoacultura.cultura.gov.br/o-que-e/>

Silva, F. A. B., & Freitas Filho, R. (2021). Desafios para o financiamento das políticas culturais. In F. A. B. Silva, *Direito e Políticas Culturais* (Vol. 1). Rio de Janeiro: Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada. Recuperado em 18 de maio de 2022, de <http://repositorio.ipea.gov.br/handle/11058/10902>

Silva, M. L. (Org.). (2019). *Habemus Muquifu*. Belo Horizonte: Marginalia Comunicação.

Silva, M. L., Coan, S., & Braga, J. L. M. (Orgs.). (2021). *Museus, práticas museais e comunidade*. Belo Horizonte: NS Consultoria. <https://bit.ly/eBookMuquifu>

Silveira, D. C. (2015). *A Implantação do Programa Vila Viva em áreas de Belo Horizonte: Uma análise documental*. Belo Horizonte: Fundação Oswaldo Cruz, Centro de Pesquisas René Rachou, 2015. 93 f. Dissertação de Mestrado. Recuperado em 09 de novembro de 2022, de <https://www.arca.fiocruz.br/handle/icict/10746>

Simon N. (2010). *The participatory museum*. Santa Cruz: Museum 2.0.

Soares, B. (2020). Defining the museum: Challenges and compromises of the 21st century. *ICOFOM Study Series*, 48(2), 16-32.

Studart, D. C., Almeida, A. M., & Valente, M. E. (2003). Pesquisa de público em museus: Desenvolvimento e perspectivas. In M. Marandino, M. C. Leal, & G. Gouveia, *Educação e museu: a construção social do caráter educativo dos museus de ciência* (pp. 129-157). Rio de Janeiro: Access.

Teruggi, M. E. (1973). The round table of Santiago (Chile). *Museum International*, 25(3), 129-133.

Tolentino, Á. B. (2007). Políticas Públicas para Museus: O suporte legal no ordenamento jurídico brasileiro. *Revista de Políticas Públicas e Gestão Governamental: Res Pvblica / Associação Nacional dos Especialistas em Políticas Públicas e Gestão*

Governmental, Volume 7, n° 01 – Jan/jun 2008 – Brasília: ANESP. Universidade Federal da Paraíba. Recuperado de <https://repositorio.ufpb.br>

TV 247. (2020). *Do Patrimônio ao Fratrimento*. Recuperado em 27 de outubro de 2022, de <https://youtu.be/0zypYb3kfP0>.

University College London. (2010). *Recommended reading on Panopticon*. Bentham Project. Recuperado em 05 de dezembro de 2022, de https://www.ucl.ac.uk/drupal/site_bentham-project/sites/bentham-project/files/benthampanopticon.pdf

Unesco. (2001). *Declaração Universal sobre a Diversidade Cultural*. Recuperado em 10 de maio de 2022, de http://www.unesco.org/new/fileadmin/MULTIMEDIA/HQ/CLT/diversity/pdf/declaration_cultural_diversity_pt.pdf

Unesco. (2003). *Text of the Convention for the Safeguarding of the Intangible Cultural Heritage*. Recuperado em 06 de junho de 2021, de <https://ich.unesco.org/en/convention>

Unesco. (2007). *Convenção sobre a Proteção e Promoção da Diversidade das Expressões Culturais*. Recuperado em 10 de maio de 2022, de <https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000150224?posInSet=2&queryId=ebd94a0b-c112->

Unesco. (2017). *Recomendação referente à Proteção e Promoção dos Museus e Coleções, sua Diversidade e seu Papel na Sociedade, aprovada em 17 de novembro de 2015 pela Conferência Geral da UNESCO em sua 38ª sessão*. Recuperado em 11 de março de 2022, de <https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000247152>

Varine-Bohan, H. (1979). Entrevista com Hugues de Varine-Bohan. In *Os Museus no Mundo* (pp. 8–21). Rio de Janeiro: Salvat Editora do Brasil.

Varine-Bohan, H. (1996). Ecomuseum or community museum? 25 years of applied research in museology and development. *Nordisk museologi*, 2, 20-20.

Varine-Bohan, H. (2008). Museus e desenvolvimento social: Balanço crítico. In M. C. O. Bruno, & K. R. F. Neves (Coords.). *Museus como agentes de mudança social e desenvolvimento* (pp. 11–20). São Cristóvão: Museu de Arqueologia de Xingó.

Versiani, M. H. (2020). *Meu coração bate feliz: Seresta do Museu*. PIBIC/CNPq-IBRAM. Recuperado em 14 de novembro de 2022, de https://museudarepublica.museus.gov.br/wp-content/uploads/2013/10/Livro_Seresta_Meu-Coracao-Bate-Feliz_site-22052020-B.pdf

Versiani, M. H. (2021). *É Nosso Sagrado e é História: As Lições de um Acervo Museológico*. 31º Simpósio Nacional de História, Rio de Janeiro. Recuperado em 14 de novembro de 2022, de https://www.snh2021.anpuh.org/resources/anais/8/snh2021/1628550847_ARQUIVO_3f44a8a72f6c85f9440dae47abb39753.pdf

Weil, S. E. (1997). The Museum and the Public. *Museum Management and Curatorship*, 16(3), 257-271. Recuperado em 08 de janeiro de 2021, de <https://doi.org/10.1080/09647779708565852>

Witcomb, A. (2007). 'A place for all of us?' Museums and communities. In A. Witcomb, *Museums and their communities* (pp. 133-156). London: Routledge.

Woollard, V. (2016). An unsettled profession. In C. Lang, J. Reeve, & V. Woollard, *The responsive museum* (p. 231-244). London: Routledge.

Yin, R. K. (2003). *Estudo de caso – Planejamento e métodos*. Rio de Janeiro: Bookman.

Zaquieu, A. P. (2021). *A República que o palácio não mostra: Considerações sobre mediação de visitas num museu de história*. 31º Simpósio Nacional de História, Rio de Janeiro. Recuperado em 14 de novembro de 2022, de https://www.snh2021.anpuh.org/resources/anais/8/snh2021/1628267131_ARQUIVO_d5263b9cd72c1218fb24b297bc9b53ab.pdf

APÊNDICE

Roteiro para entrevistas

1. Fale um pouco de você, sua idade, sua formação e a quanto tempo trabalha neste museu.
2. Você conhece o conceito de Desenvolvimento de Públicos? Que significado você atribui ao termo?
3. Que tipo de ações e práticas você relaciona com Desenvolvimento de Públicos?
4. Você acha que desenvolvimento de públicos está ligado à ideia de democratização da cultura? Como você entende esse termo?
5. Você acha que a prática de Desenvolvimento de Públicos se relaciona com pluralidade, diversidade cultural e direito à cultura?
6. Você acha que Desenvolvimento de Públicos está ligado à inclusão? Como você entende esse conceito?
7. Você acha que a prática de Desenvolvimento de Públicos se relaciona com ações de marketing cultural?
8. Você acha que a prática de Desenvolvimento de Públicos se relaciona com ensinar as pessoas a apreciarem os museus e mudarem seus gostos e hábitos culturais?
9. Você vê relação entre Desenvolvimento de Públicos e sustentabilidade financeira dos museus?
10. Você acha que os princípios da Museologia Social podem orientar as ações de Desenvolvimento de Públicos? Explique de que forma.
11. No museu onde você trabalha são realizadas ações de Desenvolvimento de Públicos? Qual o objetivo dessas práticas?
12. Que programas museológicos / áreas / setores do museu você acha que realizam ações de Desenvolvimento de Públicos?
13. Você gera e/ou consulta estatísticas, dados e informações sobre públicos no museu onde trabalha?
14. As ações e práticas de Desenvolvimento de Públicos são guiadas por evidências geradas por estudos de públicos? Ou por convicções (de quem)? Ou pelas políticas culturais voltadas aos museus?
15. Há alguma política cultural que orienta ações no campo do Desenvolvimento de Públicos no museu onde atua?
16. Você considera que o museu onde você trabalha realiza ações de Desenvolvimento de Públicos sob a ótica da Sociomuseologia?

17. Você acha que há grupos mais difíceis de serem alcançados/incluídos? Como o museu onde você trabalha aborda esta questão?
18. Você enxerga contribuições diferentes dos museus tradicionais e dos museus comunitários por meio do Desenvolvimento de Públicos? Como cada um contribui?